

Міністерство освіти і науки України
Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права
Національного університету
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (Україна)
Українська асоціація з розвитку менеджменту та бізнес освіти (Україна)
Білостоцький технологічний університет (Польща)
Університет Гренландії (Гренландія)
«1 грудня 1918 р» Університет Альба Юлія (Румунія)
Вільнюський університет прикладних наук (Литва)
Сучавський університет імені Штефана Марє (Румунія)
Університет прикладних наук (Австрія)
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна (Україна)
Київський національний університет будівництва та архітектури (Україна)
Національний університет «Запорізька політехніка» (Україна)
Київський національний університет технологій та дизайну (Україна)
Львівській державний університет фізичної культури імені Івана Боберського (Україна)
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького (Україна)
Сумський державний аграрний університет (Україна)

СУЧАСНІ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

06 листопада 2025 року



**Co-funded by
the European Union**



Полтава
2025

усім підприємствам, незалежно від їх масштабів, сфер діяльності чи інших параметрів. Проте, має значення, що діяльність, яка піддається змінам (у тому числі кардинальним) не повинна перевищувати 20 %, решта 80 % повинні залишатися сталими, що підтверджується застосуванням принципу Парето у цій сфері [2].

Отже у сучасних умовах воєнної та економічної нестабільності стратегічне управління має ґрунтуватися на принципах антикрихкості. Використання даних принципів сприяє розвитку інновацій, підвищенню гнучкості управління й зміцненню конкурентних позицій підприємства. Стратегія побудована згідно з даними принципами забезпечить здатність підприємства не лише протистояти зовнішнім загрозам, а й використовувати їх як можливості розвитку.

Список використаних джерел

1. Koval Z. Analysis of strategic opportunities of enterprises based on anti-fragility strategy. *Journal of Lviv Polytechnic National University. Series of Economics and Management Issues*. 2025. Vol. 9. №. 1. P. 12–23. URL: <https://doi.org/10.23939/semi2025.01.012> (дата звернення: 28.10.2025).
2. Талєб Н. Н. Антикрихкість. Про (не)вразливе у реальному житті. 4-те вид. Київ, 2021. 400 с.
3. Koval Z. Transformation of approaches to the formation of strategic opportunities of enterprises in conditions of uncertainty. *Management and Entrepreneurship in Ukraine: the stages of formation and problems of development*. 2024. Vol. 2. P. 166–175. URL: <https://doi.org/10.23939/smeu2024.02.166> (дата звернення: 28.10.2025).

УДК 331.108.45:330.131.7(477)

Гайдаш О.С., аспірант

Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ ТА ЧИННИКИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Сучасні умови функціонування підприємств України характеризуються зростанням мінливості зовнішнього середовища, посиленням економічної турбулентності та глибоким проникненням глобалізаційних процесів у всі сфери господарської діяльності. В таких умовах особливої ваги набуває проблема забезпечення кадрової безпеки як ключового елементу системи економічної безпеки підприємства. Саме людський капітал, що поєднує професійні компетенції, управлінський потенціал та організаційну культуру, виступає визначальним чинником конкурентоспроможності, інноваційного розвитку та стійкості бізнес-структур [1].

Проблематика формування та підтримання належного рівня кадрової безпеки набуває особливої актуальності в умовах демографічного спаду, вимушеної міграції населення, наслідків воєнного стану в Україні, а також зростаючого дефіциту висококваліфікованих працівників, у тому числі через мобілізаційні процеси [2]. Сукупність цих факторів створює нові ризики для ефективного функціонування підприємств, зокрема у сфері збереження трудового потенціалу, управління знаннями, підтримання корпоративної єдності та організаційної стійкості. Сучасні підходи до управління кадровою безпекою часто мають фрагментарний характер, оскільки не враховують усієї системи взаємозв'язків між зовнішніми викликами (економічними, політичними, соціальними, технологічними, правовими) та внутрішніми можливостями підприємства (організаційною культурою, кадровою політикою, системами мотивації, контролю та розвитку персоналу). Така невідповідність ускладнює формування комплексних превентивних механізмів реагування на

загрози, що можуть призвести до відтоку кадрів, зниження продуктивності праці, кадрових конфліктів та деградації корпоративної культури. Визначення передумов і чинників, які впливають на кадрову безпеку, має ґрунтуватися на системному підході, що передбачає комплексне врахування взаємодії зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. В українських реаліях ця взаємодія має специфічний характер, зумовлений поєднанням глобальних тенденцій (технологічних трансформацій, цифровізації, міжнародної трудової мобільності) та національних особливостей розвитку економіки у воєнний і післявоєнний період. Науковий аналіз, що ґрунтується на системному підході та емпіричних дослідженнях, дозволяє структурувати та науково обґрунтувати вплив факторів на формування кадрової безпеки [3] на українських підприємствах (рис. 1).

Згідно з аналітичними даними Державної служби статистики України [4], рівень зайнятості населення працездатного віку становив лише 56,4%, що є одним із найнижчих показників за останнє десятиліття. Водночас, за оцінками Міжнародної організації праці [5], понад 6 млн українців тимчасово працюють за межами країни, що посилює проблему дефіциту трудових ресурсів та створює додаткові ризики для кадрової безпеки національних підприємств. Дані Світового банку [6] підтверджують, що Україна втратила понад 20% кваліфікованої робочої сили через вимушену міграцію та воєнні дії, що ускладнює реалізацію стратегій відновлення економіки.

Науково-обґрунтоване дослідження передумов та чинників кадрової безпеки дає змогу не лише ідентифікувати основні загрози та ризики, а й сформулювати концептуальні засади розроблення адаптивних стратегій управління людськими ресурсами. Саме системна діагностика та прогнозування впливу дестабілізуючих факторів на кадровий потенціал забезпечують підґрунтя для формування стійких, інноваційно орієнтованих моделей кадрової безпеки, здатних підтримувати стабільність і розвиток підприємств в умовах невизначеності.



Рис. 1. Модель систематизації факторів, що формують кадрову безпеку підприємства
Джерело: розроблено автором

Отже, в сучасних умовах воєнних викликів, демографічного спаду та глобальної трудової міграції кадрова безпека виступає ключовим чинником адаптаційної спроможності підприємств до динамічного середовища. Основними передумовами формування кадрової безпеки є наявність цілісної кадрової політики, ефективних систем мотивації та професійного розвитку персоналу, а також високий рівень корпоративної культури й управлінської відповідальності. Водночас, визначальними чинниками впливу залишаються економічна нестабільність, інформаційні ризики, технологічні трансформації та соціально-правові зміни [7], що потребують своєчасної діагностики і превентивного реагування.

Таким чином, у сучасних реаліях кадрова безпека має розглядатися не лише як складова економічної безпеки, а як стратегічна функція управління, спрямована на

забезпечення безперервності діяльності, підвищення конкурентоспроможності та сталого розвитку підприємств. Її ефективне забезпечення можливе лише за умови інтеграції аналітичних, управлінських та інноваційних підходів у єдину систему стратегічного менеджменту персоналу.

Список використаних джерел

1. Глушко А. Д. Деретуляція бізнес-середовища в Україні в умовах воєнного стану. Економічна безпека: держава, регіон, підприємство: матеріали Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, 29 вересня 2022 р. Полтава: НУПП, 2022. С. 24–27.
2. Onyshchenko S. V., Hlushko A. D. (Financial and digital inclusion of veterans in the aspect of strengthening socio-economic security. *Problems of modern transformations. Series: economics and management*. 2024. № 15. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-15-03-04> (дата звернення: 30.10.2025).
3. Gaydash O. Comparative Analysis of External and Internal Factors Affecting the Formation of Personnel Security in Ukrainian Enterprises. *Bulletin of the Academy of Labor, Social Relations and Tourism. Series: Economics, Psychology and Management*. 2025. № 6. URL: <https://doi.org/10.54929/3041-2390-2025-06-04-02> (дата звернення: 30.10.2025).
4. Державна служба статистики України. Ринок праці України: статистичний збірник 2024. Київ: Держстат України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>
5. International Labour Organization (ILO). World Employment and Social Outlook: Trends 2024. Geneva: ILO. <https://www.ilo.org> (дата звернення: 30.10.2025).
6. World Bank. (2024). Ukraine Economic Update: Spring 2024. Washington, DC: The World Bank. URL: <https://www.worldbank.org> (дата звернення: 30.10.2025).
7. Онищенко С. В., Глушко А. Д. Регуляторні інструменти підтримки та відновлення національної економіки України. Академічна й університетська наука: результати та перспективи: XV Міжнародна науково-практична конференція, 02 грудня 2022 р. Полтава: НУПП, 2022. С. 43–45.

УДК 005.96:334.72:338.246.8

Губа Л.М., к.т.н., доцент; Барабаш В.О., аспірант
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

АДАПТИВНЕ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ЕНЕРГЕТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ЧИННИК ЕКОЛОГІЧНОЇ СТІЙКОСТІ РЕГІОНУ

Сучасні виклики, спричинені війною, глобальними енергетичними кризами та соціально-економічною невизначеністю, зумовлюють необхідність пошуку нових управлінських моделей, що забезпечують не лише стійкість бізнесу, а й екологічну безпеку територій. Особливо це актуально для енергетичних підприємств, діяльність яких має значний вплив на стан довкілля та соціальну стабільність.

Одним із ключових чинників забезпечення сталого розвитку енергетичного сектору виступає кадровий потенціал підприємств. Ефективність його використання в умовах турбулентності залежить від рівня адаптивності системи управління персоналом. Під адаптивним управлінням кадровим потенціалом слід розуміти здатність підприємства гнучко реагувати на зміни зовнішнього середовища, оперативно перебудовувати структуру компетентностей працівників і забезпечувати баланс між економічною результативністю та екологічною відповідальністю.

Аналітичні дослідження, показані в таблиці 1, засвідчують наявність проблем в галузі. Їх результати показали, що кадровий дефіцит і низька адаптивність систем управлінням кадровим потенціалом створюють ризики для сталого розвитку. Представлені виклики