



Міністерство освіти і науки України
Мукачівський державний університет
Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку
Ізмаїльський державний гуманітарний університет
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького
Люблянська школа бізнесу (Словенія)
Краківський економічний університет (Польща)

VIII Міжнародна науково-практична конференція

“УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ ТРАНСФОРМАЦІЯМИ ГОСПОДАРСЬКИХ ПРОЦЕСІВ: РЕАЛІЇ І ВИКЛИКИ”



10 квітня 2026 р.

**Міністерство освіти і науки України
Мукачівський державний університет
Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку (м. Одеса)
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького
Ізмаїльський державний гуманітарний університет
Люблянська школа бізнесу (Словенія)
Краківський економічний університет (Польща)**

**УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ
ТРАНСФОРМАЦІЯМИ ГОСПОДАРСЬКИХ ПРОЦЕСІВ:
РЕАЛІЇ І ВИКЛИКИ**

**MANAGEMENT OF SOCIO-ECONOMIC
TRANSFORMATIONS OF BUSINESS PROCESSES:
REALITIES AND CHALLENGES**

**Тези доповідей
VIII Міжнародної науково-практичної конференції**

10 квітня 2026 р.

**Мукачево
2026**

УДК 005:[316+330:005.591.4]:332.15(043.2)

*Рекомендовано до поширення через мережу Інтернет
Науково-технічною радою Мукачівського державного університету
(протокол № 3 від 22 квітня 2026 року)*

У66

Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії і виклики: збірник тез доповідей VIII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Мукачево, 10 квітня 2026 р.). /ред. кол.: Л.І. Капітан (гол. ред.) та ін. - Мукачево: МДУ, 2026. – 221 с.

Відповідальний за випуск:

Анжела ЛИЗАНЕЦЬ - кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри менеджменту, управління економічними процесами та туризму.

Технічний редактор:

Катерина ПУГАЧЕВСЬКА - кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту, управління економічними процесами та туризму.

Редакційна колегія: Капітан Л.І. - д-р іст. наук, професор (голова); Проскура В.Ф. - д-р екон. наук, професор; Феєр О.В. - канд. екон. наук, доцент; Гоблик-Маркович Н.М. - канд. екон. наук, доцент; Джунковська К.С. - канд. екон. наук, ст. викладач; Микуланинець С.І. - канд. екон. наук, ст. викладач; Шашовець Й.П. – канд. екон. наук, ст. викладач; Попович О.П. - PhD., ст. викладач.

У збірнику подано матеріали досліджень VIII Міжнародної науково-практичної конференції «Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії і виклики», що проводилася кафедрою менеджменту, управління економічними процесами та туризму Мукачівського державного університету. У збірнику розглянуто актуальні проблеми та тенденції управління господарськими процесами в умовах глобальних змін і нестабільності. Особливу увагу приділено питанням адаптації підприємств і регіонів до сучасних соціально-економічних викликів, зокрема цифровізації, інтеграційних процесів, воєнних ризиків та трансформації ринкових механізмів. У збірнику висвітлено теоретичні та прикладні аспекти управління господарськими процесами, інноваційного розвитку, підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання, а також забезпечення сталого розвитку. Представлені результати наукових досліджень і практичні рекомендації можуть бути корисними для науковців, викладачів, здобувачів освіти, представників бізнесу та органів державного управління.

Матеріали подано в авторській редакції. Оргкомітет конференції вважає за доцільне повідомити, що не всі положення і висновки окремих авторів є беззаперечними. Разом з тим вважаємо можливим їхню публікацію з метою обговорення. Автори опублікованих матеріалів несуть повну відповідальність за підбір, точність наведених фактів, цитат, статистичних даних, галузевої термінології, інших відомостей.

УДК 005:[316+330:005.591.4]:332.15(043.2)

*Матеріали конференції доступні для перегляду на офіційному сайті університету
за адресою <https://msu.edu.ua/konferenciji-seminari/>*

© Мукачівський державний університет, 2026
© Кафедра менеджменту, управління економічними процесами та туризму, 2026

| | |
|---|-----|
| ЛИЗАНЕЦЬ А., БУЛЕЦА А. ОРГАНІЗАЦІЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ТРАНСФОРМАЦІЯ ЦІЛЕЙ І ФУНКЦІЙ | 98 |
| ЛИЗАНЕЦЬ А., БІГАРІ В. АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ХЛІБОПЕКАРСЬКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ | 99 |
| МОЛНАР-БАБІЛЯ Д., ШИЛКІНА Г. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ КЕЙТЕРИНГУ В УМОВАХ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА | 102 |
| МИКУЛАНИНЕЦЬ С., СЕНИНА В. ЛІДЕРСТВО В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ | 103 |
| МИКУЛАНИНЕЦЬ С., ГАЙДАНКА О-А. РОЛЬ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА | 105 |
| МИКУЛАНИНЕЦЬ С., ДЗЯМКО М. НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ УКРАЇНСЬКИХ ТУРОПЕРАТОРІВ | 107 |
| МИКУЛАНИНЕЦЬ С., СМОЧКО С. БРЕНДИНГ ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА | 109 |
| МУРАШКО І. ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІЙ МЕНЕДЖМЕНТУ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ ВІЙНИ | 111 |
| МУЩИНКА Д, МАРКОВА Е. КАДРОВА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КРИЗИ | 113 |
| ОПРУНЕНКО Д., МЕТІЛЬ Т. СУЧАСНІ ВИКЛИКИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЇ | 114 |
| ПРОСКУРА В., ШЕВЕРА М. АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ТА РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ БІЗНЕСУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА | 117 |
| ПРОСКУРА В., ПОТОКІЙ М. ESG ЯК НОВИЙ СТАНДАРТ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ У ГЛОБАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ | 118 |
| ПРОСКУРА В., МУЗИКА Д. ОЦІНЮВАННЯ ТА РОЗВИТОК ІНСТРУМЕНТІВ ЕКОНОМІЧНОГО ЗАХИСТУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ | 120 |
| ПРОСКУРА В., БРУСОВ Р. ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ І КАДРОВА БЕЗПЕКА У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА | 122 |
| ПРОСКУРА В., КОСТЬО А. ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННИХ РИЗИКІВ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ | 125 |
| ПУГАЧЕВСЬКА К., ДУВАЛКА Д. ПРОЦЕСНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА | 127 |
| ПУГАЧЕВСЬКА К., ПАЛЛАГІ Ю-К. ВПРОВАДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН НА ПІДПРИЄМСТВІ ЯК ЗАСІБ АДАПТАЦІЇ ДО ЗОВНІШНІХ УМОВ | 129 |
| ПУГАЧЕВСЬКА К., РИМАРУК Ю. ОПТИМІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЗОВНІШНІХ ЗАГРОЗ | 131 |
| ПУГАЧЕВСЬКА К., ГІГА П. ПОВЕДІНКОВІ АСПЕКТИ МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ КРИЗИ | 132 |
| СУБОТА А. РОЗВИТОК ЗАКЛАДІВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА ДЛЯ ВІДПОЧИНКУ З ДІТЬМИ В УКРАЇНІ | 134 |
| ТОКАР І. РОЛЬ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В АДАПТИВНОМУ УПРАВЛІННІ АГРАРНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ВОЄННИХ РИЗИКІВ | 137 |
| ФЕЄР О., КОПИН Ю. ПРОГРАМИ НАСТАВНИЦТВА ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ | 139 |
| ФЕЄР О., ГАСИНЕЦЬ А. УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА | 141 |
| ШАШОВЕЦЬ Й., СІМЧЕРА Р. КЛАСИФІКАЦІЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ СУБ'ЄКТІВ РИНКУ ТА НАПРЯМКИ ЇХ ФОРМУВАННЯ | 142 |

зумовлює потребу у скороченні управлінських ієрархій та делегуванні повноважень на рівень операційних підрозділів.

Водночас доцільним є впровадження інтегрованих показників оцінки безпеки (індексів стійкості), які поєднують фінансові, операційні та ризикові параметри і дозволяють кількісно оцінити ефективність антикризових заходів.

Таким чином, формування системи безпеки підприємства в умовах воєнних ризиків доцільно розглядати як перехід до інтегрованої управлінської моделі, що поєднує економічну безпеку, ризик-менеджмент і безперервність діяльності. Це дозволяє підвищити резильєнтність підприємства та зменшити його вразливість до каскадних порушень у нестабільному середовищі.

Список використаних джерел:

1. Дідик А. М. (ред.) та ін. *Економічна безпека підприємства : підручник*. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2019. 624 с.
2. Ілляшенко О. В. *Економічна безпека підприємства : монографія*. Суми : Університетська книга, 2012. 348 с.
3. Козаченко Г. В., Пономарьов В. П., Ляшенко О. М. *Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення*. Київ : Лібра, 2003. 280 с.
4. Ляшенко О. М., Шемаєва Л. Г. *Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства : монографія*. Київ : НІСД, 2015. 348 с.
5. Наконечна Т. В. *Економічна безпека підприємства в умовах нестабільного середовища*. *Економіка та держава*. 2021. № 10. С. 45–49.
6. Пастернак-Таранушенко Г. А. *Економічна безпека держави та підприємства*. Київ : Кондор, 2004. 302 с.
7. Макалюк І., Кривда О. *Якісний аналіз ризиків підприємств в умовах воєнного стану*. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-62-73.
8. COSO. *Enterprise Risk Management: Integrating with Strategy and Performance*. New York : Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2017.
9. ISO. *ISO 22301:2019 Business continuity management systems – Requirements*. Geneva : ISO, 2019.
10. ISO. *ISO 31000:2018 Risk management – Guidelines*. Geneva : ISO, 2018.

УДК 658.5:005.52

КАТЕРИНА ПУГАЧЕВСЬКА

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту,
управління економічними процесами та туризму,
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

ДАНІСЛА ДУВАЛКА

здобувач вищої освіти ОС «Бакалавр» спеціальності 073 «Менеджмент»,
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

ПРОЦЕСНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах розвитку ринкової економіки підприємства функціонують у середовищі високої конкуренції, швидких технологічних змін та зростаючих вимог споживачів до якості продукції та послуг. За таких умов особливої важливості набуває ефективна система управління діяльністю підприємства. Одним із найбільш результативних інструментів підвищення ефективності управління є процесний підхід, який передбачає розгляд діяльності підприємства як сукупності взаємопов'язаних бізнес-

процесів. Такий підхід дозволяє систематизувати управлінські процедури, підвищити прозорість діяльності та забезпечити більш ефективне використання ресурсів.

Мета дослідження полягає у визначенні сутності процесного підходу до управління підприємством, а також у дослідженні його ролі у підвищенні ефективності функціонування суб'єктів господарювання.

Процесний підхід до управління базується на ідеї, що діяльність будь-якого підприємства складається з комплексу взаємопов'язаних процесів, кожен з яких має певну мету, ресурси, відповідальних виконавців та очікуваний результат. Бізнес-процеси охоплюють усі аспекти діяльності підприємства: виробництво, маркетинг, логістику, фінансове управління, управління персоналом та інші функціональні напрями [1].

Основною перевагою процесного підходу є можливість комплексного аналізу діяльності підприємства та визначення слабких місць у його функціонуванні. Завдяки цьому керівництво підприємства може своєчасно приймати управлінські рішення щодо оптимізації процесів, зниження витрат та підвищення ефективності використання ресурсів.

Важливим аспектом процесного управління є чітке визначення структури бізнес-процесів. Як правило, їх поділяють на основні, допоміжні та управлінські. Основні процеси безпосередньо пов'язані зі створенням продукції або наданням послуг, допоміжні забезпечують функціонування основних процесів, а управлінські спрямовані на планування, організацію та контроль діяльності підприємства.

Ефективне впровадження процесного підходу передбачає використання сучасних методів моделювання та оптимізації бізнес-процесів. Одним із важливих інструментів у цій сфері є методологія Business Process Management, яка дозволяє систематично аналізувати, моделювати та вдосконалювати бізнес-процеси підприємства. Використання цієї методології сприяє підвищенню прозорості управління, покращенню координації між підрозділами та підвищенню ефективності діяльності підприємства [1].

Крім того, значну роль у впровадженні процесного підходу відіграють міжнародні стандарти управління якістю, зокрема ISO 9001. Застосування цих стандартів передбачає орієнтацію на процесний підхід, постійне вдосконалення діяльності підприємства та підвищення рівня задоволеності споживачів.

Сучасні інформаційні технології також відіграють важливу роль у розвитку процесного управління. Використання корпоративних інформаційних систем, систем управління бізнес-процесами та цифрових інструментів дозволяє автоматизувати значну частину управлінських процедур. Завдяки цьому підприємства можуть здійснювати моніторинг виконання бізнес-процесів у режимі реального часу, оперативно виявляти проблеми та приймати ефективні управлінські рішення [2].

Водночас впровадження процесного підходу потребує відповідних організаційних змін на підприємстві. Зокрема, важливим є формування процесного мислення у керівників та працівників, підвищення рівня їх професійної підготовки та розвиток корпоративної культури, орієнтованої на ефективність та інновації.

Процесний підхід до управління діяльністю підприємства є ефективним інструментом підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання в умовах сучасної економіки. Він дозволяє систематизувати діяльність підприємства, оптимізувати використання ресурсів та підвищити якість управлінських рішень. Використання сучасних методологій управління бізнес-процесами, міжнародних стандартів якості та цифрових технологій сприяє підвищенню ефективності функціонування підприємств і забезпечує їх адаптацію до динамічних змін ринкового середовища. Подальший розвиток процесного управління є важливим напрямом удосконалення системи менеджменту сучасних підприємств.

Список використаних джерел:

1. Ольшанський О.В. Аналіз методів удосконалення бізнес-процесів підприємств торгівлі. Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво». 2019. № 2(107). С. 104-110.
2. Козенков Д., Альошина Т., Гайдук І. Процесний підхід до управління підприємством. Економіка та суспільство. 2022. № 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-67>.

УДК 005.591.6

КАТЕРИНА ПУГАЧЕВСЬКА

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту,
управління економічними процесами та туризму,
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

ЮДІТА-КОРНЕЛІЯ ПАЛЛАГІ

здобувач вищої освіти ОС «Бакалавр» спеціальності 073 «Менеджмент»,
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

**ВПРОВАДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН НА ПІДПРИЄМСТВІ ЯК ЗАСІБ
АДАПТАЦІЇ ДО ЗОВНІШНІХ УМОВ**

Сучасні умови розвитку економіки характеризуються швидкими змінами ринкового середовища, посиленням конкуренції, технологічними інноваціями та глобалізаційними процесами. У таких умовах підприємства змушені постійно адаптуватися до нових викликів і вимог. Одним із важливих інструментів забезпечення ефективної діяльності організації є впровадження організаційних змін.

Організаційні зміни є невід'ємною складовою адаптації підприємства до динамічного зовнішнього середовища. Вони забезпечують гнучкість та стійкість організації, дозволяючи швидко реагувати на нові економічні, технологічні та соціальні виклики. Успішне впровадження змін передбачає системний підхід, що включає планування трансформацій, управління персоналом та контроль результатів. З огляду на різноманітність сфер впливу, організаційні зміни можна класифікувати за основними напрямками, що відображають ключові аспекти діяльності підприємства, включаючи структуру, технології, процеси та кадрову політику. Така класифікація допомагає керівництву цілеспрямовано підходити до трансформацій та забезпечує ефективну реалізацію змін.

Проблеми управління організаційними змінами досліджували багато науковців, серед яких важливе місце займають праці Kurt Lewin, John P. Kotter та Peter F. Drucker. У своїх дослідженнях вони підкреслювали, що успішна реалізація змін залежить не лише від економічних факторів, а й від ефективного управління персоналом та організаційної культури.

За підходом Kurt Lewin, організаційні зміни розглядаються як послідовний процес переходу організації від одного стану до іншого через етапи «розморожування», змін та «заморожування».

На думку John P. Kotter, організаційні зміни – це керований процес перетворень у діяльності організації, спрямований на підвищення її конкурентоспроможності та ефективності функціонування.

Організаційні зміни - це процес цілеспрямованого перетворення структури, процесів, технологій, системи управління або корпоративної культури підприємства з метою підвищення ефективності діяльності та адаптації до змін зовнішнього середовища.

Організаційні зміни можуть включати модернізацію виробничих процесів, зміну організаційної структури, впровадження нових технологій, удосконалення системи



МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: www.msu.edu.ua

E-mail: info@msu.edu.ua, pr@mail.msu.edu.ua

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>