



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

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

**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

управління персоналом або трансформацію корпоративної культури. Основною метою таких змін є підвищення конкурентоспроможності підприємства та забезпечення його стійкого розвитку.

Значний внесок у дослідження організаційних змін зробили такі науковці, як Kurt Lewin, який запропонував модель управління змінами, та John P. Kotter, що розробив етапи впровадження організаційних змін у сучасних компаніях.

Організаційні зміни - це процес трансформації структури, технологій, методів управління та організаційної культури підприємства з метою підвищення ефективності діяльності та адаптації до змін зовнішнього середовища.

Організаційні зміни являють собою процес трансформації структури управління, бізнес-процесів, технологій, корпоративної культури та інших елементів діяльності підприємства з метою підвищення його ефективності та конкурентоспроможності. Необхідність таких змін обумовлена впливом зовнішніх факторів, зокрема економічних, технологічних, соціальних та політичних.

Одним із ключових аспектів впровадження організаційних змін є здатність підприємства своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища. До таких змін можуть належати впровадження нових технологій, модернізація виробничих процесів, оптимізація організаційної структури, а також удосконалення системи управління. Реалізація цих заходів сприяє підвищенню гнучкості підприємства та його здатності швидко адаптуватися до нових умов господарювання.

Важливим фактором успішного впровадження змін є підтримка персоналу. Працівники часто можуть сприймати зміни з певним опором, що пов'язано з невизначеністю або страхом втрати стабільності. Тому керівництво підприємства повинно забезпечити ефективну комунікацію, залучати працівників до процесу прийняття рішень та створювати сприятливі умови для адаптації до нових вимог.

Крім того, важливим є формування стратегічного підходу до управління змінами. Це передбачає чітке визначення цілей трансформації, планування етапів реалізації змін, оцінку можливих ризиків та контроль результатів впроваджених заходів. Такий підхід дозволяє підвищити ефективність управління та мінімізувати негативні наслідки трансформаційних процесів.

Впровадження організаційних змін є важливим інструментом забезпечення адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища. Ефективне управління цими процесами сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, забезпечує його стабільний розвиток та дозволяє успішно реагувати на сучасні економічні виклики.

#### **Список використаних джерел:**

1. Грінченко Р.В. Компоненти підходу до управління адаптаційними змінами на підприємстві. *Бізнес-навігатор*. 2019. Вип. 1. С. 59-63. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav\\_2019\\_1\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2019_1_13)

3. Левін К. (1947): *Frontiers in Group Dynamics: Concept, Method and Reality in Social Science, Social Equilibrium and Change*, in: *Human Relations 1 (1)*, pp. 5-41. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/001872674700100103>



# МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: [www.msu.edu.ua](http://www.msu.edu.ua)

E-mail: [info@msu.edu.ua](mailto:info@msu.edu.ua), [pr@mail.msu.edu.ua](mailto: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/>