



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

на користь екологічно чистих продуктів або старіння населення, що зменшує ринок праці та споживання.

5. Природні та екологічні загрози - явища природного та кліматичного характеру, а також екологічні вимоги, що впливають на виробничі потужності. Прикладами є повені, землетруси, екологічні регуляції, що потребують модернізації обладнання.

6. Конкурентні загрози - дії ринкових конкурентів, що можуть знизити частку підприємства на ринку. Сюди відносяться вихід нових гравців на ринок, агресивні маркетингові стратегії конкурентів та поява дешевших або інноваційних продуктів. Систематичний аналіз зовнішніх загроз дозволяє підприємству вчасно ідентифікувати ризики та розробити стратегії управління потенціалом для забезпечення стійкого розвитку та підвищення конкурентоспроможності.

Оптимізація управління потенціалом також передбачає розвиток людського фактору, тобто підвищення кваліфікації та мотивації працівників, а також формування гнучкої організаційної культури. Використання аналітичних інструментів дозволяє своєчасно визначати слабкі місця в ресурсному забезпеченні підприємства та приймати управлінські рішення, які знижують ризики зовнішніх загроз.

Оптимізація управління потенціалом підприємства є ключовим засобом забезпечення його стійкості та конкурентоспроможності в умовах зовнішніх загроз. Системний підхід до управління ресурсами та розвиток людського капіталу сприяють адаптації організації до змін, підвищують ефективність її діяльності та гарантують стабільний розвиток на довгострокову перспективу.

#### **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)

2. 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> 12. Маковоз О

УДК 005.32:005.334

**КАТЕРИНА ПУГАЧЕВСЬКА**

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

**ПАВЛО ГІГА**

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

### **ПОВЕДІНКОВІ АСПЕКТИ МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ КРИЗИ**

Сучасні умови розвитку економіки характеризуються високим рівнем нестабільності, швидкими змінами зовнішнього середовища та виникненням різноманітних кризових явищ. У таких умовах ефективність діяльності організацій значною мірою залежить від здатності керівників швидко реагувати на виклики та адаптувати управлінські підходи до нових умов. Одним із важливих напрямів сучасного менеджменту є врахування поведінкових аспектів управління, що передбачає дослідження психологічних і соціальних факторів поведінки працівників у процесі трудової діяльності.

Поведінковий підхід до менеджменту сформувався в результаті розвитку досліджень у сфері організаційної поведінки. Значний внесок у розвиток цього напрямку

зробили такі дослідники, як Elton Mayo, Abraham Maslow та Douglas McGregor. У своїх роботах вони підкреслювали важливість людського фактору в управлінні організацією та доводили, що ефективність управлінських рішень значною мірою залежить від мотивації працівників, їх задоволеності працею та характеру взаємовідносин у колективі.

В умовах кризи поведінка працівників може істотно змінюватися. Підвищений рівень невизначеності, економічна нестабільність і ризик втрати роботи викликають у працівників стрес, тривогу та зниження мотивації. Це може призводити до зменшення продуктивності праці, погіршення взаємодії між співробітниками та виникнення конфліктів у колективі. Саме тому важливим завданням керівника є створення сприятливого психологічного клімату в організації та підтримка ефективної комунікації між працівниками.

Особливості менеджменту в умовах кризи:

- Високий рівень невизначеності та ризиків. Кризові ситуації характеризуються нестабільністю зовнішнього середовища, що ускладнює процес планування та прийняття управлінських рішень.
- Підвищений психологічний тиск на персонал. Працівники можуть відчувати стрес, тривогу та невпевненість у майбутньому, що впливає на їхню продуктивність та поведінку в колективі.
- Зростання ролі ефективної комунікації. Відкрита та своєчасна передача інформації між керівництвом і працівниками сприяє зниженню рівня невизначеності та підтримує довіру в організації.
- Необхідність оперативного прийняття управлінських рішень. У кризових умовах менеджери повинні швидко реагувати на зміни та приймати ефективні рішення для стабілізації діяльності організації.
- Посилення значення лідерства. Керівник повинен проявляти лідерські якості, підтримувати працівників та формувати згуртовану команду для подолання кризових викликів.
- Підвищення ролі мотивації та підтримки персоналу. Ефективна система мотивації, що поєднує матеріальні та нематеріальні стимули, допомагає зберегти залученість працівників до роботи навіть у складних умовах.

Одним із ключових елементів ефективного управління в умовах кризи є налагодження відкритих комунікацій. Працівники повинні своєчасно отримувати інформацію про зміни в діяльності організації, перспективи її розвитку та можливі ризики. Прозорість управлінських рішень сприяє формуванню довіри між керівництвом і персоналом, що є важливим фактором стабільності організації.

Важливе значення має також система мотивації персоналу. У кризових умовах матеріальні стимули часто поєднуються з нематеріальними методами мотивації, такими як визнання досягнень працівників, можливості професійного розвитку, участь у прийнятті управлінських рішень та підтримка корпоративної культури. Застосування комплексної системи мотивації сприяє підвищенню залученості працівників до діяльності організації.

Крім того, важливу роль відіграє стиль керівництва. У кризових умовах керівник повинен демонструвати лідерські якості, здатність швидко приймати рішення, підтримувати працівників та формувати ефективну командну взаємодію. Ефективне лідерство дозволяє зменшити негативний вплив кризових факторів та сприяє підвищенню адаптивності організації до змін зовнішнього середовища.

Врахування поведінкових аспектів менеджменту є важливою умовою ефективного функціонування організації в умовах кризи. Орієнтація на людський фактор, розвиток ефективної комунікації, використання сучасних методів мотивації та формування ефективного лідерства сприяють підвищенню стійкості організації та забезпечують її успішну адаптацію до складних економічних умов.

**Список використаних джерел:**

1. Боковець В. В., Мороз О. О., Краєвська А. С. Оцінка ефективності управління підприємствами в конкурентному середовищі. *Innovation and Sustainability*. № 2. С. 97-109. URL: <https://ins.vntu.edu.ua/index.php/ins/article/view/185>
2. Вовк В. Дорошенко В. Формування системи стратегічного управління підприємством в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-68>

УДК 338.48:640.41:379.8

АЛЛА СУБОТА

здобувачка вищої освіти

Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького  
м. Черкаси, Україна

Науковий керівник: СТАНІСЛАВА ПАСЕКА,

доктор економічних наук, професор,

завідувачка кафедри туризму і готельно-ресторанної справи

Черкаський національний університет ім. Богдана Хмельницького  
м. Черкаси, Україна

**РОЗВИТОК ЗАКЛАДІВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА  
ДЛЯ ВІДПОЧИНКУ З ДІТЬМИ В УКРАЇНІ**

Сімейний відпочинок з дітьми в Україні – це чудова можливість насолодитися регіональними особливостями країни та провести час з родиною. Зростаюча популярність відпочинку з дітьми створює попит на готелі, які пропонують спеціальні умови для сімей з дітьми. Ця тема є важливою не тільки для батьків, які шукають місця для відпочинку зі своїми дітьми, але й для готелів, які хочуть привернути увагу цієї категорії туристів. Попри складну ситуацію, пов'язану з війною і руйнуваннями, готельний бізнес демонструє здатність до відновлення та трансформації. Дослідження готелів, які пропонують спеціальні умови для сімей з дітьми, допоможе визначити, які пакети послуг є найбільш популярними, які є вимоги до обладнання та інфраструктури готелів для забезпечення безпеки та комфорту дітей, а також які є переваги та недоліки різних готелів

Заклади готельно-ресторанного господарства для відпочинку з дітьми – це підприємства індустрії гостинності, що спеціалізуються на наданні послуг проживання, харчування та дозвілля з урахуванням потреб сімей із дітьми різного віку. Їх ключова особливість – створення безпечного, комфортного та розвивального середовища для дітей поряд із якісним сервісом для батьків.

Готельне господарство країни нині функціонує в умовах суттєвих викликів. Протягом останніх років значна кількість закладів припинила діяльність унаслідок руйнувань, спричинених воєнними діями, перебування на тимчасово окупованих територіях, фінансових труднощів та зниження попиту. Водночас ті підприємства, які продовжують працювати, змушені адаптуватися до нових умов, впроваджуючи інноваційні підходи та розширюючи спектр послуг, зокрема розвиваючи сегмент сімейного відпочинку з дітьми з метою збереження клієнтської бази.

Забезпечення комфортного та безпечного перебування дітей є важливою складовою успішного сімейного відпочинку в готелях України. З метою забезпечення максимального задоволення та безпеки для дітей, готелі, які спеціалізуються на сімейному відпочинку з дітьми, повинні відповідати певним вимогам [1]. Наукові дослідження вказують на те, що у зв'язку з певними особливостями сімейного відпочинку з дітьми, вимоги до готелів для таких відпочивальників можуть відрізнятися від вимог до звичайних готелів. Однією з основних вимог є наявність спеціального дитячого майданчика або ігрового простору, де



# 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/>