

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«ОДЕСЬКА ЮРИДИЧНА АКАДЕМІЯ»**

Кафедра економіки та менеджменту

**ЕКОНОМІКО-ПРАВОВИЙ РОЗВИТОК
СУЧАСНОЇ УКРАЇНИ**

МАТЕРІАЛИ

**XIV Всеукраїнської наукової конференції
здобувачів вищої освіти та вчених**

м. Одеса, 21 листопада 2025 року

**Одеса
2025**

Організатори: Національний університет «Одеська юридична академія», кафедра економіки та менеджменту.

Укладачі:

Кібік Ольга Миколаївна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки та менеджменту Національного університету «Одеська юридична академія»;

Котлубай Вячеслав Олексійович – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та менеджменту Національного університету «Одеська юридична академія»;

Капустян Ірина Володимирівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та менеджменту Національного університету «Одеська юридична академія».

Економіко-правовий розвиток сучасної України : матеріали XIV Всеукр. наук. конф. здобувачів вищої освіти та вчених, м. Одеса, 21 листопада 2025 р. / за ред. д.е.н., проф. О.М. Кібік. Одеса : НУ «ОЮА», 2025. 262 с.

DOI: 10.32837/11300.31015

Думка укладачів може не збігатись з думкою авторів матеріалів. Відповідальність за зміст матеріалу несе автор. Відповідальність за порушення принципів академічної доброчесності несе автор.

Стрижак К.О.	
Роль цифрових двійників у підвищенні ефективності управлінських рішень	87
Тітієвський В.О.	
Гейміфікація в управлінні мотивацією проєктних команд.....	89
Голота Д.	
Адаптивні моделі управління проєктними командами в умовах нестабільності	92
Кобилян А.Д.	
Впровадження проєктного менеджменту для стимулювання розвитку та післявоєнного відновлення українських громад.....	94
Жеребчук М.Б.	
Інноваційні інструменти управління ризиками у проєктах сталого розвитку	97
Індач Ю.О.	
Інтеграція принципів ESG у процес реалізації бізнес-проєктів	100
Топал А.Ю.	
Управління ресурсами проєктів в умовах економічної нестабільності	105
Заставнюк Я.А.	
Актуальні проблеми менеджменту в умовах інноваційного розвитку економіки	108
Капелюш А.О.	
Оптимізація витрат як складова системи ефективного менеджменту	109
Сальнікова М.С.	
Особливості мотивації та стимулювання праці персоналу	111
Муренко М.С.	
Роль менторингу та коучингу у формуванні управлінської культури сучасного менеджера	114
Павлушинська А.Д.	
Стратегічні механізми адаптації та фінансової стійкості бізнесу в умовах воєнного конфлікту	117
Плачинда А.П.	
Вплив штучного інтелекту на продуктивність компаній умовах цифрової трансформації	120
Чув'юрова К.І.	
Інноваційні підходи в менеджменті для підвищення ефективності організацій у цифровій економіці.....	123

Крім того, ефективна система управління витратами має бути інтегрованою частиною стратегічного менеджменту підприємства. Вона повинна поєднувати фінансовий аналіз, ризик-менеджмент, інноваційні технології та контроль за результативністю, що дає змогу досягати не лише короткострокових, а й довгострокових цілей розвитку [1; 3].

Отже, оптимізація витрат це не лише економічна, але й стратегічна категорія, що забезпечує стійкість підприємства, його інвестиційну привабливість і конкурентоспроможність. Її ефективне впровадження сприяє формуванню довгострокових переваг, фінансовій стабільності та гнучкості компаній в умовах сучасної економіки.

Література

1. Яновський Д.Л. Оптимізація витрат як елемент механізму забезпечення фінансової стійкості підприємства. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2021. № 3 (17). С. 87-95.
2. Олійник Т., Бондар Д. Стратегія зниження витрат підприємства. *Молодий вчений*. 2024. № 4(128). URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2024-4-128-53>.
3. Шпак Н., Штефан В. Цифрові платформи та інструменти для оптимізації роботи українських підприємств легкої промисловості. *Економіка та суспільство*. 2025. № 78(2025). URL: <https://surl.li/hpxpcr>.

Сальнікова М.С.,

здобувачка 4-го курсу

факультету адвокатури та антикорупційної діяльності,

Національний університет «Одеська юридична академія»

ОСОБЛИВОСТІ МОТИВАЦІЇ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ

Мотивація праці персоналу посідає центральне місце у системі сучасного управління підприємством, адже саме від рівня мотиваційної активності працівників залежить ефективність виробничих процесів, якість управлінських рішень і стабільність розвитку організації. Вона виступає не лише інструментом

підвищення продуктивності праці, а й способом формування позитивного соціально-психологічного клімату в колективі, що особливо важливо в умовах невизначеності, цифрових змін та соціально-економічної нестабільності. За визначенням сучасних дослідників, мотивація це сукупність внутрішніх і зовнішніх спонукань, що стимулюють людину до діяльності, спрямованої на досягнення певних цілей і задоволення власних потреб [1; 2].

У сучасному менеджменті персоналу мотивація виконує декілька ключових функцій: забезпечення високої продуктивності праці, підвищення відповідальності, створення умов для самореалізації, формування відданості працівників підприємству та розвитку корпоративної культури. Успішні компанії розглядають мотивацію як стратегічний процес, що впливає не лише на поточну результативність, а й на довгострокову конкурентоспроможність організації. У цьому контексті важливо враховувати, що різні категорії працівників мають різні цінності, пріоритети та рівні очікувань. Молоді фахівці здебільшого орієнтовані на професійний розвиток, кар'єрне зростання та самовираження; працівники середнього віку прагнуть стабільності та соціального захисту; досвідчені спеціалісти цінують визнання, довіру та можливість передавати досвід. Отже, ефективна система мотивації має бути диференційованою та гнучкою, адаптованою до потреб різних груп персоналу.

Сучасна система стимулювання праці включає поєднання матеріальних і нематеріальних чинників. Матеріальні стимули – заробітна плата, премії, надбавки, бонуси, участь у прибутку – залишаються важливим елементом мотивації, однак вони не здатні забезпечити стабільну високу залученість без підтримки нематеріальних факторів. До них належать можливості професійного навчання, кар'єрного зростання, визнання досягнень, участь у прийнятті рішень, гнучкий графік роботи, сприятливий соціально-психологічний клімат, система комунікацій та корпоративна культура. Поєднання матеріальних і нематеріальних інструментів, окрім продуктивності праці, підвищує задоволеність працівників роботою [2], що добре впливає на стабільність кадрового складу підприємства.

Особливої актуальності питання мотивації набуває в умовах воєнного стану, коли підприємства змушені працювати в умовах підвищеного ризику, кадрового

дефіциту, емоційного вигорання працівників і загальної нестабільності. В таких умовах класичні матеріальні стимули відходять на другий план, поступаючись місцем психологічним, соціальним та моральним аспектам мотивації. В період воєнного стану важливо забезпечити психологічну підтримку працівників, створити атмосферу довіри й партнерства між керівництвом і персоналом [1]. Необхідно демонструвати відкритість у комунікації, підтримувати емоційний зв'язок і почуття причетності до спільної мети. Високий рівень корпоративної солідарності та взаємопідтримки дозволяє працівникам відчувати власну значущість навіть у кризових умовах, що підвищує стійкість підприємства.

В умовах постійних змін зовнішнього середовища надзвичайно важливо, щоб система мотивації залишалася динамічною. Керівники мають своєчасно реагувати на потреби персоналу, впроваджувати нові підходи такі як гнучкий графік роботи, дистанційна зайнятість, внутрішні конкурси ефективності, індивідуальні плани розвитку, коучинг і наставництво. Важливо зазначити, що ефективна мотивація неможлива без формування здорової корпоративної культури, яка базується на цінностях довіри, взаємоповаги та партнерства. Працівники, які відчують підтримку колективу й розуміють цінність власного внеску, демонструють вищий рівень ініціативності, креативності та ефективності. У сфері проєктного менеджменту ефективними є командні форми мотивації, що ґрунтуються на колективній відповідальності та спільному досягненні цілей [3]. Публічне визнання, коучингові практики та наставництво не лише зміцнюють командний дух, а й стимулюють розвиток особистісних компетенцій кожного працівника.

Таким чином, мотивація персоналу є багатофакторним процесом, у якому переплітаються економічні, психологічні та соціальні механізми. Її ефективність залежить від комплексності підходів, здатності керівництва адаптувати мотиваційні програми до сучасних викликів і забезпечити гармонійне поєднання матеріальних і нематеріальних стимулів. У період воєнного стану мотивація стає ключовим чинником підтримки стійкості підприємства, його продуктивності та кадрової стабільності. Вона сприяє не лише досягненню економічних результатів, а й формуванню єдності, відповідальності й психологічної стійкості колективу.

Література

1. Мутерко Г., Михальов Д. Особливості мотивації персоналу підприємства в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 60. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-141>.

2. Ткаченко К. А., Коптева Г. М. Мотивація та стимулювання праці персоналу в управлінні підприємством. Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Серія: Економічні науки. 2023. № 4. С. 33–38.

3. Слободянюк О. В., Примаченко І. Ф. Система мотивації в проєктному менеджменті. Наукові інновації та передові технології. 2024. № 1(29). С. 549–559.

Муренко М.С.,

здобувач 3 курсу

факультету адвокатури та антикорупційної діяльності,

Національний університет «Одеська юридична академія»

РОЛЬ МЕНТОРИНГУ ТА КОУЧИНГУ У ФОРМУВАННІ УПРАВЛІНСЬКОЇ КУЛЬТУРИ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖЕРА

Сучасні умови господарювання в Україні характеризуються високою мінливістю зовнішнього середовища, цифровізацією бізнес-процесів та підвищеними вимогами до якості управлінських рішень. Вітчизняні компанії стикаються з проблемою дефіциту компетентних управлінських кадрів, здатних ефективно діяти в умовах невизначеності, браку ресурсів і постійних інституційних змін. Однією з головних причин цього є недостатній рівень корпоративних систем розвитку управлінських компетенцій, відсутність системної практики менторингу та коучингу у більшості українських компаній [1; 2].

Попри загальну тенденцію до впровадження сучасних технологій управління персоналом, в Україні менторинг та коучинг здебільшого застосовуються епізодично – як елементи навчальних програм або ініціатив HR-департаментів, а не як частина корпоративної культури. Наведене призводить до обмеженого ефекту у формуванні управлінської культури, що вимагає інтеграції зазначених підходів у стратегічну систему розвитку людського капіталу компанії [3; 4].