

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

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].

Менторинг розглядається як форма професійної взаємодії, що забезпечує передачу знань і цінностей від досвідчених керівників до молодших менеджерів. У процесі менторингу формується не лише професійна компетентність, а й управлінська культура, що охоплює етичні стандарти, принципи прийняття рішень і стратегічне бачення розвитку організації [4]. Для українських компаній, які перебувають у процесі цифрової трансформації, менторинг є ефективним інструментом підготовки керівників до роботи з інноваційними технологіями, аналітичними системами та гнучкими методами управління [5].

Коучинг, на відміну від менторингу, має іншу методологічну природу – він спрямований не на передачу досвіду, а на розвиток потенціалу менеджера шляхом самопізнання, рефлексії та самостійного формування рішень [1]. У процесі коучингу менеджер навчається ставити цілі, аналізувати власні управлінські дії, визначати сильні сторони та зони розвитку, що особливо актуально для лідерів у цифровій економіці [2]. Як свідчать дослідження, застосування коучингових технологій в управлінні сприяє підвищенню продуктивності праці персоналу на 20-30% та зниженню рівня плинності кадрів [3].

Актуальною проблемою для українських компаній є низький рівень готовності керівників до впровадження коучингового підходу у власний стиль управління. Наведене зумовлено відсутністю спеціалізованих навчальних програм, обмеженими ресурсами на розвиток персоналу та переважанням адміністративно-наказової моделі управління [4]. У результаті управлінська культура залишається фрагментарною, орієнтованою на виконання, а не на розвиток людського потенціалу.

Впровадження менторингу та коучингу потребує комплексного підходу, що включає розроблення корпоративних програм підготовки менторів і коучів, створення внутрішніх платформ для обміну досвідом, визначення ключових показників ефективності розвитку управлінських компетенцій та інтеграцію цих інструментів у систему мотивації [5; 6]. Важливою умовою є також цифровізація процесів навчання: використання онлайн-платформ, симуляторів управлінських ситуацій, аналітики даних щодо прогресу учасників [5]. Такий підхід дозволить

підвищити гнучкість, адаптивність і доступність навчання навіть для регіональних компаній з обмеженими ресурсами.

Не менш значущим аспектом є розвиток емоційного інтелекту керівників, який формується через практики коучингу та менторингу. Саме здатність менеджера усвідомлювати власні емоції, розуміти інших і підтримувати позитивний психологічний клімат є основою ефективного лідерства у посткризових умовах [1; 3]. Згідно з українськими дослідженнями, компанії, які застосовують коучинг як постійний інструмент розвитку, демонструють вищий рівень командної взаємодії та залученості персоналу [2].

Отже, менторинг і коучинг мають стати не допоміжними, а стратегічними елементами управлінської культури сучасного українського менеджера. Їх системне впровадження забезпечить формування компетентних, етичних і соціально відповідальних керівників, здатних діяти в умовах цифрової економіки та глобальної конкуренції. Вони сприятимуть переходу від авторитарних до партнерських моделей управління, розвитку культури довіри, лідерства та безперервного навчання, що є ключовими чинниками стійкого розвитку українського бізнесу.

Література

1. Станіславик О.В., Коваленко О.М. Коучинг як інструмент підвищення ефективності управління в умовах цифрової трансформації. *Наукові перспективи*. 2025. №4(58). С. 840-867.
2. Черненко О.В. Застосування коучинг-методу в системі управління. *Вчені записки університету КРОК*. 2019. №2(54). С. 159-168.
3. Котовська І., Оксентюк Р., Вовк Ю. Коучинг як новий метод управління персоналом. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2016. №1(14). С. 178-184.
4. Гриньова В. М., Грузіна І. А. Формування мотиваційної стратегії управління персоналом підприємства : монографія. Харків : ХНЕУ, 2012. 328 с.
5. Кравчук О.І., Варіс І.О., Заривних К.В. Цифрові технології менеджменту персоналу: тенденції та виклики в умовах пандемії Covid-19. *Економіка та суспільство*. 2021. №26. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-73>.

6. Yedynak V.Yu., Kovtun N.S., Pasichnyk T.O., Kakhovych Yu.O., Kakhovych O.O. Personnel development under digital economy. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, 2024. № 2. pp.153-161.

Павлушинська А.Д.,

здобувачка 3 курсу

факультету адвокатури та антикорупційної діяльності,

Національний університет «Одеська юридична академія»

СТРАТЕГІЧНІ МЕХАНІЗМИ АДАПТАЦІЇ ТА ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО КОНФЛІКТУ

Воєнний конфлікт в Україні створив складні умови для бізнесу, змушуючи бізнес-структури швидко адаптуватися, щоб зберегти фінансову стійкість і конкурентоспроможність. Антикризове управління стало основним інструментом для подолання невизначеності, викликаної війною, яка вплинула на логістику, ланцюги постачання, управління персоналом і фінансові потоки.

Основними викликами для бізнесу є нестача кваліфікованих працівників через мобілізацію, війна та окупація територій, а також економічна нестабільність, знижуючи продуктивність, ускладнюють операційну діяльність і вимагають швидких адаптивних рішень. Економічна нестабільність призвела до значних фінансових втрат, а обмеження географії діяльності та призупинення роботи під час повітряних тривог додатково ускладнюють функціонування бізнес-структур. Водночас бізнес демонструє здатність до адаптації, про що свідчить зростання фінансових резервів і покращення оцінок стану справ.

Антикризове управління в умовах війни передбачає комплексний підхід, який включає ідентифікацію ризиків, розробку стратегій реагування та впровадження заходів для забезпечення фінансової стійкості. Воно базується на аналізі ключових загроз і можливостей для зміцнення позицій бізнес-структури. Основними завданнями є стабілізація фінансового стану, оптимізація операційних процесів і збереження людського капіталу. Управління ризиками, пов'язаними з безпекою, логістикою та доступом до ресурсів, набуває особливого значення [1].