

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.

Галушка Д.А.	
Соціально-відповідальний менеджмент як основа відновлення української економіки	126
Дудник В.Ю.	
Оптимізація витрат на логістику у торговельних компаніях	129
Гончарук А.М.	
Управління змінами в організації: адаптації до цифрових викликів	132
Лень М.О.	
Управління змінами в організації в умовах інноваційного розвитку	134
Попеску Р.А.	
Роль лідерства в реалізації інноваційних стратегій організації	137
Таранов В.В.	
Вплив штучного інтелекту на трансформацію управлінських процесів.....	140
Трегуб В.І.	
Впровадження інноваційних моделей сталого розвитку бізнесу в Україні	143
Шкрабак К.Д., Тимошенко В.В.	
Тенденції розвитку жіночого підприємництва: нові горизонти та можливості	147

СЕКЦІЯ 3. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ В ОБЛІКУ ТА ОПОДАТКУВАННІ

Візіренко С.В., Шлентов Ю.С.	
Організація проведення інвентаризації на підприємстві	150
Матвійчук Н.М.	
Майнове оподаткування в Україні: проблеми ефективності та перспективи розвитку.....	153
Проць Н.В., Мандрика А.О.	
Проблеми податкової політики на місцевому рівні	156
Однокол А.В.	
Іноваційні підходи до ведення обліку та їх вплив на систему оподаткування.....	158
Переверзєва В.І.	
Роль бухгалтерського обліку у забезпеченні прозорості фінансів волонтерських організацій	161
Безштанковська М.О.	
Роль бухгалтерського обліку в системі управління підприємством.....	164

дисфункцій і адаптацією контексту (мотиваційних систем, ключовий показник ефективності чи ієрархій), щоб повністю синхронізувати його з потребами нових цифрових реалій та гібридного інтелекту. У результаті організація набуває здатності до саморегуляції та постійного вдосконалення.

Література

1. Гупта С. Цифрова стратегія. Посібник із переосмислення бізнесу. Київ: КМ-Букс, 2019. 320 с.
2. Дергачова Г.М., Колешня Я.О. Цифрова трансформація бізнесу: сутність, ознаки, вимоги та технології. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2020. № 17. С. 280-290.
3. Едмондсон Е. Робота без страху. Як створити психологічно безпечне середовище в компанії. *Бізнес-школа МІМ*. 2023. URL: <https://youtu.be/gq3Mv6D-aow>.
4. Пастернак А.В., Адвокатова Н.О. Цифрова трансформація та бізнес-моделі: теоретичні основи, виклики та стратегії успіху. *Вісник ХДУ (Економічні науки)*. 2024. № 53. С. 14-19.

Лень М.О.,

здобувачка 1-го курсу

*факультету адвокатури та антикорупційної діяльності,
Національний університет «Одеська юридична академія»*

УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Сучасна економіка України функціонує в умовах цифрової трансформації, які потребують нових підходів до організаційного управління. Швидкість змін у зовнішньому середовищі, глобальні технологічні прориви, а також геополітичні та соціально-економічні виклики створюють для бізнесу потребу в гнучкості, адаптивності та інноваційності.

За дослідженнями Європейського банку реконструкції та розвитку, понад 60% українських компаній зазначають, що їхня конкурентоспроможність напряму

залежить від здатності впроваджувати організаційні зміни у відповідь на цифровізацію ринку праці та клієнтських сервісів. Відтак управління змінами стає стратегічним інструментом формування конкурентних переваг, оскільки забезпечує не лише адаптацію до нових умов, а й розвиток внутрішнього потенціалу інновацій [1]. Як слушно зазначають сучасні дослідники, компанії майбутнього поділятимуться на «швидкі» та «мертві», бо здатність до постійного оновлення стає критичною для виживання в умовах глобальної економічної невизначеності [2]. Успішне управління змінами вимагає від менеджерів не лише технічних знань, а й розвитку лідерських якостей, комунікаційних компетенцій та вміння формувати культуру відкритості до нового.

Організаційні зміни у бізнесі є складним багаторівневим процесом, який охоплює трансформацію структури, бізнес-процесів, корпоративної культури, системи мотивації та навіть мислення працівників. Для більшості українських компаній характерна реактивна модель поведінки – зміни впроваджуються лише у відповідь на зовнішні виклики, а не з метою проактивного розвитку [1].

Серед головних проблем управління змінами в українських організаціях можна виокремити такі:

- недостатня стратегічна орієнтація менеджменту, коли зміни сприймаються як тимчасова кампанія, а не як постійний процес розвитку;
- обмежені фінансові ресурси для інноваційних перетворень, особливо у малому та середньому бізнесі;
- низький рівень цифрової грамотності персоналу, що ускладнює впровадження сучасних ІТ-рішень;
- слабо розвинена корпоративна культура інновацій, орієнтована на стабільність, а не на експерименти [2].

Крім того, зовнішні чинники – зокрема, воєнний стан, релокація компаній, зниження рівня інвестиційної привабливості – призводять до зростання невизначеності, що потребує швидкого реагування та побудови адаптивних систем управління. За даними Київської школи економіки, лише 27% українських компаній мають формалізовані програми управління змінами, що свідчить про низький рівень інституціоналізації цього процесу.

Ефективне управління змінами в умовах інноваційного розвитку потребує інтегрованого підходу, який охоплює стратегічне планування, аналітичну підтримку, залучення персоналу та розвиток цифрової компетентності.

На першому етапі важливим є аналітичний блок, який включає оцінку факторів внутрішнього та зовнішнього середовища з використанням таких методів, як факторний, експертний, статистичний аналіз, інтегральна оцінка та математичне моделювання [1]. На основі результатів аналізу формуються альтернативні сценарії змін і визначаються ключові ризики. Для інноваційно активних компаній доцільно застосовувати гнучкі інструменти прогнозування (Agile-аналітику, Design Thinking, Lean-підходи), які дають змогу швидше реагувати на нові умови.

На другому етапі реалізується організаційний механізм управління змінами, який передбачає формування команд змін, залучення внутрішніх лідерів та розроблення чіткої системи комунікацій. Роль менеджерів змін полягає не лише у контролі, а у створенні атмосфери довіри, мотивації та співучасті. Саме це дозволяє подолати типовий опір персоналу, який є основною причиною провалу 70% трансформаційних проєктів.

На третьому етапі – інституціоналізації змін – визначальним стає розвиток корпоративної культури інновацій. Вона формується через систему навчання, обмін знаннями, заохочення креативності та ініціативності. В Україні вже спостерігаються позитивні приклади компаній, які реалізують цей підхід: зокрема, IT-компанії, банки, телекомунікаційні оператори впроваджують внутрішні стартап-лабораторії, програми корпоративного інноваційного підприємництва та системи управління знаннями.

Також важливим напрямом є цифровізація процесів управління змінами – використання платформ ERP, CRM, HRM для моніторингу ефективності, збору даних про результати змін і прогнозування наслідків. Такі технології забезпечують прозорість управлінських рішень і сприяють скороченню часу на впровадження нововведень до 30% [3].

Отже, управління змінами в сучасних організаціях є не разовим проєктом, а безперервним процесом розвитку, який інтегрує інновації у всі сфери діяльності

бізнесу. В умовах цифрової економіки успіх компаній визначається їхньою здатністю не лише адаптуватися до зовнішніх викликів, а й самостійно створювати середовище змін. Реалізація інноваційної стратегії передбачає трансформацію управлінських моделей, формування культури навчання протягом життя та розвиток лідерства, орієнтованого на зміни.

Управління змінами забезпечує синергію між технологічними інноваціями, людським капіталом і стратегічним баченням. Для українських організацій цей процес є ключовим елементом інтеграції у глобальний економічний простір і досягнення стійкого розвитку в умовах постійної невизначеності. Подальші дослідження мають бути спрямовані на розробку моделей оцінювання ефективності управління змінами, адаптованих до реалій українського бізнесу.

Література

1. Розвиток інформаційного суспільства: монографія в 10-ти томах / Том 5. Управління змінами в умовах інноваційного розвитку / За наук. ред. проф. Петрової І.Л. К.: ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2012. 268 с.
2. Буняк Н.М. Інноваційний менеджмент : конспект лекцій. Луцьк : Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2022. 132 с.
3. Фролова В.Ю., Поздняков О.В. Сучасна концепція використання інноваційних методів управління проектами. *Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова*. 2013. № 4/3. С. 161-164.

Попеску Р.А.,

здобувач I курсу

факультету адвокатури та антикорупційної діяльності,

Національний університет «Одеська юридична академія»

РОЛЬ ЛІДЕРСТВА В РЕАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ

Сучасна українська економіка перебуває у стані структурної перебудови, зумовленої воєнними викликами, змінами зовнішньоекономічних зв'язків та цифровізацією бізнес-процесів. Ці фактори суттєво впливають на інноваційну