



# Молодіжний економічний вісник ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Журнал

**№ 4**  
спецвипуск  
грудень 2025

***VI Всеукраїнська науково-практична конференція докторантів,  
молодих учених та студентів «Розвиток європейського простору очима молоді:  
економічні, соціальні та правові аспекти»***



ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

**Молодіжний економічний вісник  
ХНЕУ ім. С. Кузнеця**

№ 4  
спецвипуск  
грудень 2025

**Журнал**

**VI Всеукраїнська науково-практична конференція докторантів,  
молодих учених та студентів «Розвиток європейського простору очима молоді:  
економічні, соціальні та правові аспекти»**

Виходить щоквартально

**Засновник – ХНЕУ ім. С. Кузнеця.  
Видавець – ФОП Стожук А. П.**

**Затверджено на засіданні  
вченої ради університету  
Протокол № 10 від 23.12.2025 р.**

**Ідентифікатор медіа: R30-02756  
(рішення Національної ради України  
з питань телебачення і радіомовлення  
№ 685, протокол № 9 від 7 березня 2024 року).**

Періодичність – щоквартально.  
Мова видання – українська, англійська, французька, німецька.

**Засновано в січні 2015 року згідно з рішенням вченої ради.**

**Редакційна колегія**

**Пилипенко А. А. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ імені Семена Кузнеця (головний редактор)**

**Бриль М. С.** – канд. екон. наук, доцент ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Малярець Л. М.** – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Власенко Т. А.** – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Назарова Г. В.** – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Вовк В. А.** – канд. екон. наук, доцент ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Пушкар О. І.** – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Гриневич Л. В.** – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Тищенко В. Ф.** – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Журавльова І. В.** – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Чернишов В. В.** – канд. екон. наук, доцент ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Яценко Р. М.** – канд. екон. наук, доцент ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Ястремська О. М.** – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Поштова адреса засновника:**

61165, Україна, м. Харків, пр. Науки, 9а, **Харківський національний економічний університет  
імені Семена Кузнеця**

Конт. телефон: (057)702-03-04

Відповідальність за достовірність фактів, дат, назв, імен, прізвищ, цифрових даних, які наводяться, несуть автори статей.

Рішення про розміщення статті приймає редакційна колегія. У текст статті без узгодження з автором можуть бути внесені редакційні виправлення або скорочення.

Редакція залишає за собою право їх опублікування у вигляді коротких повідомлень і рефератів.

У разі копіювання чи передрукування матеріалів посилання на електронний журнал обов'язкове.

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру суб'єктів видавничої справи ДК № 4853 від 20.02.2015 р.

© Харківський національний економічний  
університет імені Семена Кузнеця, 2025



Сотникова А. В. Вплив впровадження AI-інструментів на стійкість бізнес-процесів підприємства.....	351
Сохатюк П. С. Роль системи стратегічного управління в конкурентному середовищі.....	354
Степанова Е. Р., Піта О. Б. Роль емпатії у розвитку внутрішньої мотивації до волонтерської діяльності.....	356
Стешенко О. О. Термінологічне поле економіки: афіксація як продуктивний спосіб термінотворення.....	358
Тагієв Агіль Фуад огли. Міжнародна співпраця у сфері екологічної культури як передумова сталого розвитку.....	360
Талалай М. Ю. Формування обліково-аналітичного забезпечення управлінських рішень в умовах цифровізації.....	363
Тарнавчик Т. Ю. Особливості банкрутства державного підприємства.....	365
Теттушна Y. International payment methods for young Ukrainian entrepreneurs in cooperation with European Union business partners.....	367
Tyshchenko V., Stasova D. Integrated system of Customs and Tax payments administration in Ukraine: digital models and institutional interaction.....	371
Точоних В. О. Розвиток європейського освітнього простору в управлінні закладом загальної середньої освіти в Україні.....	373
Тютюнник В. В. Методи розроблення веборінтованої системи для магазину з продажу жіночого взуття.....	376
Федоренко А. Г. Кадрові ризики підприємств в умовах воєнного стану та їх вплив на управління персоналом.....	378
Федоренко О. М. Інтерактивність як ключовий елемент комунікаційної стратегії в соціальних мережах.....	381
Хагієв Б. Л. Вплив цифровізації логістичних процесів на підвищення ефективності діяльності підприємства.....	384
Хижняк М. Ю. Особливості економічного аналізу ефективності використання основних засобів підприємства.....	387
Ходарев Я. М. Основні класифікаційні ознаки сучасних підходів до управління бізнес-процесами банку в умовах невизначеності.....	390
Циба В. С. Вплив ESG стандартів на діяльність транснаціональних корпорацій.....	394
Циганок Ю. С. Впровадження ESG-принципів у логістичному обслуговуванні.....	396
Чирка А. М. Дослідження моделей та каналів збуту продукції підприємствами України в умовах цифрової економіки.....	399
Чорна В. О. Термінологія маркетингу в умовах цифровізації: тенденції та виклики.....	401
Чубакова В. В. Аналіз підходів до визначення дефеніції «внутрішній аудит».....	403



## КАДРОВІ РИЗИКИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ЇХ ВПЛИВ НА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

УДК 005.95

Федоренко А. Г.

Здобувач вищої освіти  
першого (бакалаврського) рівня IV курсу  
ННІ менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Анотація.** У статті визначено ключові ризики, що виникають у сфері управління персоналом у період воєнного стану: дефіцит робочої сили, психологічне виснаження, зниження мотивації, ризики безпеки та організаційні втрати. Досліджено зміни у системі HR-менеджменту з початком повномасштабної війни й окреслено напрями удосконалення управління персоналом.

**Ключові слова:** кадрові ризики, управління персоналом, мотивація, плинність кадрів, кадрова безпека, HR-менеджмент, психологічна підтримка.



**Annotation.** The article identifies key risks arising in the field of human resource management during martial law: labor shortages, psychological exhaustion, decreased motivation, security risks, and organizational losses. Changes in the HR management system since the start of full-scale war are examined, and areas for improvement in human resource management are outlined.

**Keywords:** personnel risks, personnel management, motivation, staff turnover, personnel security, HR management, psychological support.



Умови, в яких опинилася Україна внаслідок повномасштабного російського вторгнення, суттєво вплинули на всі сфери життя та економіку загалом, створивши низку специфічних викликів і загроз. Безперервні обстріли, міграція кваліфікованих кадрів, підвищення рівня психологічного та професійного виснаження працівників та інші фактори стали невід'ємною частиною функціонування підприємств, що зумовлює необхідність посиленої уваги, ефективного управління, зменшення негативного впливу та постійного контролю.

Проблематика кадрових ризиків знайшла своє відображення у працях багатьох відомих науковців, зокрема, таких як Грішнова О., Білорус Т., Воржакова Ю., Горбачова І., Жуковська В. та ін., які розглядають питання формування кадрового потенціалу, забезпечення кадрової безпеки та впливу зовнішніх чинників на стабільність персоналу.

**Метою дослідження** є ідентифікація кадрових ризиків в умовах воєнного стану та формування рекомендацій щодо підвищення стійкості управління персоналом у кризових умовах.

Сучасний менеджмент розглядає персонал як критичний ресурс для функціонування бізнесу, тому ризики, пов'язані з персоналом, кадрові ризики займають центральне місце в загальній структурі ризиків організації [1]. Це підкреслює необхідність глибокого аналізу факторів, які можуть впливати на ефективність управління людськими ресурсами.

У цьому контексті, спираючись на наукові підходи, кадровий ризик можна визначити як ймовірність виникнення загроз або втрат у діяльності підприємства, пов'язаних із використанням трудових ресурсів, рівнем кваліфікації та поведінкою персоналу, а також якістю кадрової політики й управлінських рішень.

Повномасштабна війна суттєво вплинула на всі аспекти функціонування підприємств, і кадрова сфера не стала винятком. Порушення економічних зв'язків, зміни у законодавстві, мобілізаційні процеси, релокація підприємств та масові міграційні переміщення населення призвели до появи нових викликів у системі управління



персоналом. Унаслідок цього перед підприємствами постали конкретні загрози, які формують перелік ключових проблем у роботі з персоналом.

Основними кадровими ризиками підприємства в умовах війни є:

- ризики плинності персоналу виникають через втрату провідних управлінців та значну кількість звільнень серед основних працівників, що є наслідком недієвої кадрової політики та невдало обраної стратегії управління персоналом [1]. У ситуації воєнних дій рівень звільнень на підприємствах помітно зростає. Це зумовлено зростаючим психологічним напруженням, підвищеною небезпекою виконання роботи, погіршенням умов праці та побуту, зміною життєвих орієнтирів, вимушеними переїздами. Працівники дедалі частіше прагнуть перейти на стабільніші чи безпечніші робочі місця, тоді як підприємства не завжди здатні забезпечити гнучку й результативну кадрову політику в умовах кризи;
- ризик втрати мотивації персоналу. В умовах війни ризик втрати мотивації персоналу значно зростає, оскільки працівники перебувають під впливом потужних зовнішніх стрес-факторів, яких раніше не існувало у мирний час [1];
- посилення дефіциту робочої сили навіть попри те, що рівень безробіття залишається високим. У багатьох галузях економіки спостерігається відчутний кадровий дефіцит, який стає вагомим чинником, що стримує відновлення та стабільну роботу підприємств [2];
- соціально-психологічні ризики. Працівники, що залишаються в регіонах із підвищеною небезпекою, демонструють гірші показники психічного здоров'я, стійкості до стресу, результативності та загальної працездатності порівняно з тими, хто мешкає й працює в відносно безпечних областях України [3];
- ризики безпеки працівників. Від початку повномасштабної збройної агресії, розпочатої російською федерацією, було суттєво порушено конституційні гарантії працівників щодо захисту їхнього життя та здоров'я під час роботи, а також права на безпечні, належні та здорові умови праці. Чимало трудових прав опинилися під загрозою через пошкодження підприємств і наслідки бойових дій [4].

Основні кадрові ризики в умовах воєнного стану в Україні наведено на рис. 1.

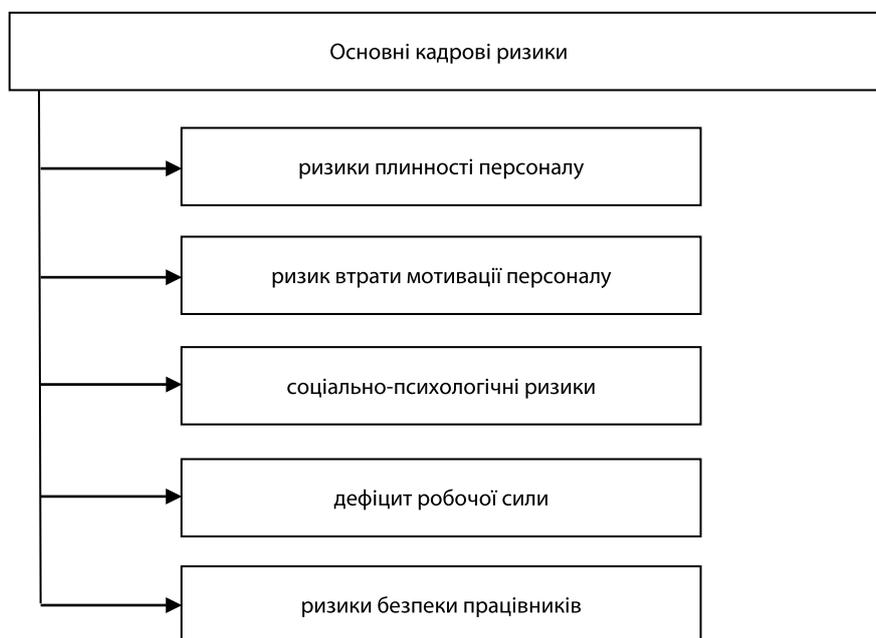


Рис. 1. Основні кадрові ризики в умовах воєнного стану в Україні

Джерело: складено автором на основі [1; 2; 3; 4]

Аналізуючи вплив повномасштабної війни на кадрову сферу українських підприємств, можна зробити висновок, що воєнні дії суттєвосили кадрові ризики та створили нові виклики для управління



персоналом. З огляду на це, можна стверджувати, що кадрові ризики у воєнний період не є суто внутрішньою проблемою підприємства, а відображають загальні соціально-економічні наслідки військового конфлікту і потребують комплексного підходу до їх оцінки та мінімізації.

У зв'язку з цим постає необхідність визначення практичних заходів, які спрямовано на підвищення стійкості кадрової системи та адаптацію управління персоналом до умов воєнного часу (табл. 1).

Таблиця 1

#### Заходи підвищення стійкості управління персоналом в умовах воєнного стану

Напрямок	Захід
Навчання	Запровадження програм навчання, тренінгів, які спрямовано на допомогу працівникам у адаптації до роботи в умовах стресу та непередбачуваності. Систематичне проведення фахових курсів і семінарів, які підвищують професійну підготовку персоналу та їхню спроможність відповідати новим вимогам ринку. Використання онлайн-платформ для навчання, що забезпечують можливість опанувати необхідні знання й навички у зручний час і з будь-якого місця
Безпека співробітників	Забезпечення та постійне підтримання безпечних умов праці, що допомагають зменшити рівень стресу серед персоналу, скоротити кадрові ризики та підтримати стабільність роботи колективу в умовах воєнного періоду. Реалізація комплексу заходів із фізичного, інформаційного та психологічного захисту, що передбачає облаштування укриттів, актуалізацію інструкцій дій у разі небезпеки та надання працівникам необхідних засобів безпеки
Психологічна допомога	Консультації психологів. Тренінги зі стресостійкості
Мотивація	Посилення мотивації та залученості персоналу є визначальним чинником для збереження продуктивності та задоволеності роботою, хоча багато компаній приділяють цьому недостатньо уваги. Важливо впроваджувати оновлені системи винагород, адаптовані до актуальних умов, зокрема доплати за роботу в напружених або нетипових обставинах. Потрібно також створювати програми нематеріального стимулювання: відзначення досягнень, прояву вдячності за результати, забезпечення можливостей професійного розвитку та формування позитивної корпоративної культури і т. п. Доречним є розроблення й реалізація ініціатив, спрямованих на підтримку фізичного та психологічного добробуту працівників: занять спортом, консультацій фахівців з ментального здоров'я, релаксаційних активностей. За потреби компанія може співпрацювати з місцевими спортивними клубами й надавати працівникам абонементи відповідно до їхніх вподобань
Створювати позитивне робоче середовище	Формування робочого середовища, у якому працівники відчувають підтримку, повагу та власну значущість, а також мають упевненість у безпеці й готовності керівництва прийти на допомогу. Важливо підтримувати відкрите спілкування, взаємодію та командність, щоб посилити відчуття єдності й залученості в колективі
Соціальна відповідальність	Надання додаткових відпусток, гнучких режимів роботи та надання фінансової підтримки працівникам, які зазнали наслідків війни. Активна участь компанії в соціальних ініціативах, підтримка місцевих громад і залучення до волонтерської діяльності. Дотримання високих етичних норм у всіх напрямках корпоративної роботи та відкритість у комунікаціях і діях. Такі кроки не лише підсилюють соціальну відповідальність підприємства, а й сприяють зростанню його конкурентних переваг
Адаптивність	Запровадження гнучких режимів праці, зокрема можливість дистанційної роботи або зайнятості на неповний робочий день, дає змогу співробітникам ефективніше поєднувати професійні обов'язки з особистими потребами. Необхідно також розробити та впровадити плани дій у разі надзвичайних ситуацій, що забезпечуватиме оперативну адаптацію підприємства до нових умов і мінімізуватиме наслідки кризових подій, формуючи культуру управління ризиками. Важливо підтримувати розвиток універсальності персоналу, щоб працівники були спроможні виконувати різні функції за умов нестабільності та частих змін

Проведений аналіз дає підстави стверджувати, що кадрові ризики в умовах воєнного стану набули системного характеру й значно впливають на ефективність функціонування підприємств. У цих умовах ключовим завданням стає адаптація системи управління персоналом до кризового середовища. Запропоновані напрями



удосконалення дозволяють зменшити вплив кадрових ризиків і сприяють підвищенню стійкості підприємств. Реалізація таких рішень забезпечить не лише збереження трудового потенціалу, а й створення умов для подальшого розвитку організацій у післявоєнний період.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Пасько М. І.

---

**Література:** 1. Дуднева Ю .Е. Сутність та класифікація кадрових ризиків організацій. *Економіка і суспільство*. 2017. № 8. С. 245–249. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/8\\_ukr/43.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/8_ukr/43.pdf). 2. Дефіцит робочої сили в Україні та внутрішні резерви його скорочення / Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/defitsyt-robochoyi-syly-v-ukrayini-ta-vnutrishni-rezervy-yoho>. 3. Сидоренко Ж. В., Сисак А. В. Вплив війни на стан психологічного здоров'я працівників бізнес-організацій. *Вісник Донецького національного університету імені Василя Стуса. Серія : Психологічні науки*. 2025. № 2 (5). С. 43–50. DOI: [https://doi.org/10.31558/2786-8745.2024.2\(5\).5](https://doi.org/10.31558/2786-8745.2024.2(5).5). 4. Бужанська М. В. Актуальні проблеми безпеки праці під час воєнного стану в Україні. *Вісник Херсонського національного технічного університету. Соціальні та поведінкові науки*. 2023. № 4 (87). DOI <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2023.4.54>. 5. Продіус О. І., Афанасенко М. А., Лемешко М. А. Напрями удосконалення управління персоналом в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-100>.

Стаття надійшла до редакції 02.12.2025 р.



## ІНТЕРАКТИВНІСТЬ ЯК КЛЮЧОВИЙ ЕЛЕМЕНТ КОМУНІКАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ В СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ

УДК 316.776.3:004.738.5

Федоренко О. М.

Здобувач вищої освіти  
першого (бакалаврського) рівня IV курсу  
ННІ менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

**Анотація.** У статті досліджено значення інтерактивності в комунікаційних стратегіях соціальних мереж. Розглянуто вплив інтерактивного контенту (опитування, конкурси, UGC) на залученість, довіру та відчуття причетності користувачів. Наведено приклади успішних інтерактивних кампаній українських брендів і підкреслено роль інтерактивності у формуванні лояльності аудиторії та ефективності комунікаційних стратегій.

**Ключові слова:** інтерактивність, соціальні мережі, комунікаційна стратегія, залученість, UGC.



**Annotation.** The article explores the significance of interactivity in social media communication strategies. It examines the impact of interactive content (polls, contests, UGC) on user engagement, trust, and sense of involvement. Examples of successful interactive campaigns by Ukrainian brands are provided, highlighting the role of interactivity in building audience loyalty and enhancing the effectiveness of SMM strategies.