

МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ  
INTERNATIONAL SCIENTIFIC-PRACTICAL CONFERENCE

СТАЛИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК, ЕФЕКТИВНЕ  
УПРАВЛІННЯ ТА ФІНАНСОВО-ПРАВОВІ МЕХАНІЗМИ  
В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

SUSTAINABLE ECONOMIC DEVELOPMENT, EFFECTIVE  
MANAGEMENT AND FINANCIAL AND LEGAL MECHANISMS  
IN THE CONTEXT OF GLOBAL TRANSFORMATIONS

Збірник тез доповідей  
Book of abstracts



28 лютого 2025 р.  
February 28, 2025

м. Ізмаїл, Україна  
Izmail, Ukraine



МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ  
INTERNATIONAL SCIENTIFIC-PRACTICAL CONFERENCE

СТАЛИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК, ЕФЕКТИВНЕ  
УПРАВЛІННЯ ТА ФІНАНСОВО-ПРАВОВІ МЕХАНІЗМИ  
В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

SUSTAINABLE ECONOMIC DEVELOPMENT, EFFECTIVE  
MANAGEMENT AND FINANCIAL AND LEGAL MECHANISMS  
IN THE CONTEXT OF GLOBAL TRANSFORMATIONS

Збірник тез доповідей  
Book of abstracts

28 лютого 2025 р.  
February 28, 2025

м. Ізмаїл, Україна  
Izmail, Ukraine



УДК 37:082.2(06)

Сталий економічний розвиток, ефективне управління та фінансово-правові механізми в умовах глобальних трансформацій: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Ізмаїл, 28 лютого 2025 р.). Ізмаїл: ЦФЕНД, 2025. 79 с.

У збірнику тез доповідей представлено матеріали учасників Міжнародної науково-практичної конференції “Сталий економічний розвиток, ефективне управління та фінансово-правові механізми в умовах глобальних трансформацій” з:

Волинський національний університет імені Лесі Українки

Державний торговельно-економічний університет

Дніпровський державний університет внутрішніх справ

Донецький національний університет імені Василя Стуса

ДУ “Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України”

Західноукраїнський національний університет

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Класичний приватний університет

Львівський національний університет імені Івана Франка

Миколаївський національний аграрний університет

Національний технічний університет “Харківський політехнічний інститут”

Національний університет “Києво-Могилянська академія”

Національний університет “Львівська політехніка”

Національний університет “Одеська політехніка”

ННІ “Українська інженерно-педагогічна академія” Харківського національного університету ім. В. Н. Каразіна

ТОВ “Технічний університет “Метінвест політехніка”

Харківський механіко-технологічний фаховий коледж ім. О. О. Морозова

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

Харківський національний університет міського господарства  
імені О. М. Бекетова

Херсонський навчально-науковий інститут Національного університету  
кораблебудування імені адмірала Макарова

Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

У збірнику тез доповідей висвітлюються результати наукових досліджень з актуальних питань економіки, обліку, фінансів, управління та права.

Тематика конференції охоплює актуальні проблеми: світового господарства і міжнародних економічних відносин; економіки та управління національною економікою; економіки та управління підприємствами; економіки сільського господарства і АПК; екологічної економіки і сталого розвитку; інновацій та інвестиційної діяльності; туризму та готельно-ресторанної справи; бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту; фінансів, банківської справи, страхування; маркетингу; менеджменту; логістики та транспорту; публічного управління та адміністрування; трудового права та права соціального забезпечення; адміністративного права та процесу, фінансового права, інформаційного права.

Видання розраховане на науковців, викладачів, працівників органів державного управління, студентів вищих навчальних закладів, аспірантів, докторантів, працівників державного сектору економіки та суб'єктів підприємницької діяльності.

СЕКЦІЯ 14. АДМІНІСТРАТИВНЕ ПРАВО ТА ПРОЦЕС, ФІНАНСОВЕ ПРАВО, ІНФОРМАЦІЙНЕ ПРАВО	
SECTION 14. ADMINISTRATIVE LAW AND PROCESS, FINANCIAL LAW, INFORMATION LAW .....	73
<i>Свінціцький Ф. О.</i>	
НОВАЦІЇ ТА ПРАКТИЧНА РЕАЛІЗАЦІЯ ЗАКОНУ УКРАЇНИ “ПРО АДМІНІСТРАТИВНУ ПРОЦЕДУРУ” .....	73
<i>Шевчук М. О.</i>	
ДЕРЖАВНА СИСТЕМА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ КРАЇНИ ....	75
СЕКЦІЯ 15. МЕНЕДЖМЕНТ	
SECTION 15. MANAGEMENT .....	77
<i>Середа Г. В.</i>	
АДАПТАЦІЯ СТИЛІВ ЛІДЕРСТВА НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ ВІЙНИ .....	77



УДК 658.402:355.2

Середа Г. В.

к. е. н., доцент,

доцент кафедри цифрових та проектно-аналітичних рішень  
ТОВ “ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ “МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА”

### АДАПТАЦІЯ СТИЛІВ ЛІДЕРСТВА НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ ВІЙНИ

Актуальність адаптування стилів лідерства керівників різних рівнів на промислових підприємствах України в умовах затяжної російсько-української війни зумовлюється дією старих та нових викликів. За даними Держстату, у грудні 2024 року індикатор ділової впевненості в промисловості знизився порівняно з минулорічним значенням на 11,2%, оцінка поточного обсягу замовлень на виробництво продукції (попиту) в промисловості становила – 38%, [1], індекс промислового виробництва за підсумком року становив 89,7%. [2] Ці тенденції частково зумовлюються дуже значною нестачею персоналу (за оцінками Нацбанку України, на початку 2024 року чисельність робочої сили України зменшилася понад на чверть порівняно з 2021 роком, а дослідження ЄБА показують, що 71-74% підприємств відчули дефіцит кваліфікованих кадрів у 2024 році [3]), а також втратою активів внаслідок просування лінії фронту (згідно зі звітом, підготовленим урядом України та міжнародними партнерами, загальна сума прямих збитків інфраструктури країни становить \$151,2 млрд). [4] Українські підприємства функціонують в умовах нестабільного законодавства та мобілізації, посилення податкового навантаження, одночасно намагаючись зберегти ефективність та вкрай соціальну відповідальність, підтримувати армію й постраждалих від війни. В таких умовах зростає організаційне та психологічне навантаження на керівників.

Метою дослідження є аналіз публікацій щодо релевантного воєнним умовам стилю лідерства керівників в організаціях.

Найбільш розгорнуте дослідження стилів лідерства в умовах війни представлено О. Мосій та співавторами, які доходять висновку, що тривала війна змушує лідерів не лише підтримувати ефективність роботи, а й забезпечувати психологічну підтримку персоналу та створення безпечного робочого середовища та розвитку у працівників навичок стійкості. Крім того, керівники мають проявляти мужність, впевненість та стійкість, одночасно залишаючись гнучкими й адаптивними до стрімких змін. [5]

Проаналізувавши наявні теорії лідерства та виклики до лідерів в умовах війни, які загадуються від українських науковців та практиків, опишемо компетентності лідера промислового підприємства в умовах війни (табл. 1).

Таблиця 1

Компетентності лідера в умовах війни

Теорії лідерства	Виклики війни на промислового підприємстві	Компетентності лідера, необхідні в умовах війни
Ситуаційне лідерство	Непередбачувані обставини (тривоги, відсутність електрики тощо), потреба досягати результативності в роботі, необхідність адаптації до різних умов роботи підприємства	Гнучкість у прийнятті рішень, здатність швидко адаптувати стиль керівництва відповідно до ситуації та компетентності працівників, вміння оцінювати обстановку та вживати оперативні заходи з метою забезпечення безпеки працівників та досягнення виробничих результатів
Емоційне лідерство	Психологічний тиск на працівників подіями, новинами, різний досвід проживання війни у працівників, стреси, дезорієнтація, ПТСР, панічні атаки у деяких членів команди	Емпатія, емоційний інтелект (вміння розпізнавати та управляти емоціями як власними, так і працівників), резильєнтність, навички надання першої допомоги в гострих психологічних станах, проявах ПТСР, контузіїх тощо, здатність підтримувати задовільний моральний стан команди
Поведінкове лідерство	Необхідність встановлення чітких стандартів поведінки, підтримання дисципліни та порядку в умовах кризових ситуацій, суворо дотримуватись безпекових норм та правил	Вміння демонструвати приклад належної поведінки, здатність оперативно встановлювати правила, забезпечуючи контроль за їх виконанням, оперативна ефективна комунікація з працівниками без ієрархічних бар'єрів з безпекових та робочих питань
Коучингове лідерство	Необхідність готувати персонал до постійних змін, гнучко робити ротацію людей та їх ролей, опановувати нові професії та обов'язки	Вміння навчати й розвивати себе та співробітників, Проводити короткі коучингові розмови, долаючи страхи та внутрішні обмеження перед змінами в кар'єрі та роботі.
Візіонерське лідерство	Невизначеність, дезінформація, скорочення горизонтів планування, дезорієнтація та демотивація персоналу	Вміння пояснювати контекст ситуації, пояснювати місію та бачення майбутнього команді, бути лідером думок та прикладом дій для досягнення результатів, сповідника цінностей й принципів організації, людяності та моральності

Джерело: створено автором

В умовах війни лідери промислових підприємств мають поєднувати гнучкість у прийнятті рішень, емоційну стійкість та здатність до швидкої адаптації, щоб забезпечити безперебійне функціонування виробництва та безпеку персоналу. Важливими компетенціями стають вміння підтримувати психологічний стан

працівників, ефективно комунікувати та навчати персонал новим навичкам для адаптації до мінливих умов. Лідерство під час війни базується не лише на управлінських навичках, а й на особистому прикладі, коучинговому підході та здатності бути ціннісним та моральним орієнтиром, “маяком у темряві” для підтримки мотивації команди. Лінійним керівникам необхідно гнучко використовувати інструменти різних стилів лідерства, адаптуючи їх до конкретних ситуацій та потреб підприємства, що дозволяє ефективно оптимізувати управлінські процеси навіть у найскладніших умовах війни.

#### Список літератури

1. Очікування промислових підприємств у грудні 2024 року щодо перспектив розвитку їх ділової активності. *Держстат* : [сайт]. URL: [https://stat.gov.ua/index.php/uk/publications/ochikuvannya-promyslovykh-pidpryyemstv-u-hrudni-2024-roku-shchodo-perspektyv-rozvytku?utm\\_source=chatgpt.com](https://stat.gov.ua/index.php/uk/publications/ochikuvannya-promyslovykh-pidpryyemstv-u-hrudni-2024-roku-shchodo-perspektyv-rozvytku?utm_source=chatgpt.com)
2. Індекс промислового виробництва 2024. *Мінфін* : [сайт]. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/industrial/2024/>
3. Дефіцит кадрів, високі зарплатні очікування та мобілізація – ключові тенденції ринку праці у 2024 році : *European Business Association* . [сайт] URL: <https://eba.com.ua/defitsyt-kadriv-vysoki-zarplatni-ochikuvannya-ta-mobilizatsiya-klyuchovi-tendentsiyi-rynku-pratsi-u-2024-rotsi/>
4. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на початок 2024 року : *KSE Institute*. URL: [https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/04/01.01.24\\_Damages\\_Report.pdf](https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/04/01.01.24_Damages_Report.pdf)
5. Мосій О., Никитюк Г., Горбатюк В. Основні виклики та тренди керівництва і лідерства під час війни / *Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, цифровізація та інновації* : монографія. 2024. С. 401-410. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/46664>

Збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції  
“Сталий економічний розвиток, ефективне управління та  
фінансово-правові механізми в умовах глобальних трансформацій”

---

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

СТАЛИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК, ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ТА  
ФІНАНСОВО-ПРАВОВІ МЕХАНІЗМИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Збірник тез доповідей Міжнародної  
науково-практичної конференції  
м. Ізмаїл,  
28 лютого 2025 р.

Українською та англійською мовами

Відповідальний за випуск: Загородний І. Д.

Художній редактор: Михайленко К. В.

Коректор: Остаповець Н. М.

Дизайнери й верстальники: Артеменко А. А, Григоренко Л. О.

Надруковано у ПП “Астрія”

Свідоцтво про державну реєстрацію  
серія ДК № 5599 від 19.09.2017 р.

36014, м. Полтава, вул. Шведська, 20-Б, кв. 4

Наклад 100 шт. Замовлення 2128-27

Підписано до друку 28.02.2025 р.

Формат 60x84/16. Папір офсетний. Гарнітура Calibri Light.

Друк різнографічний. Умовн. друк. арк. 4,7

**Видавництво ПП “Астрія”**

36014, м. Полтава, вул. Шведська, 20, кв. 4

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи

ДК № 5599 від 19.09.2017 р.

**Друк ПП “Астрія”**

36014, м. Полтава, вул. Шведська, 20, кв. 4

Дата державної реєстрації та номер запису в ЄДР

14.12.1999 р. № 1 588 120 0000 010089

Всі права захищені.

Відповідальність за зміст матеріалів несуть автори.

Редакційна колегія може не поділяти думок авторів.



Офіційний сайт: <http://www.economics.in.ua>