

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЧЕРКАСЬКА ОБЛАСНА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ
ЧЕРКАСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ ПРОМИСЛОВОСТІ НАН УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені ВАСИЛЯ СТУСА (м. Вінниця)
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«КИЇВСЬКИЙ АВІАЦІЙНИЙ ІНСТИТУТ»
КРИВОРІЗКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЧЕРКАСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені БОГДАНА ХМЕЛЬНИЦЬКОГО
УКРАЇНСЬКА АСОЦІАЦІЯ З РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ
ТА БІЗНЕС-ОСВІТИ

**ЗБІРНИК ТЕЗ ДОПОВІДЕЙ
X ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ
КОНФЕРЕНЦІЇ
«СУЧАСНІ ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА МЕНЕДЖМЕНТУ
ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ»**

**24 квітня 2026 року
м. Черкаси**

Черкаси



2026

Організаційний комітет конференції:

Олег ГРИГОР, д-р політ. наук, професор, ректор Черкаського державного технологічного університету

Віктор ДЕМИДЕНКО, канд. екон. наук, доц., декан факультету економіки та управління Черкаського державного технологічного університету

Олександр БЛИК, канд. іст. наук, доц., в.о. завідувача кафедри менеджменту та бізнес-адміністрування Черкаського державного технологічного університету

Руслан МАНН, д-р екон. наук, проф., завідувач кафедри економіки та управління Черкаського державного технологічного університету

Наталя БРЮХОВЕЦЬКА, д-р екон. наук, доц., завідувач відділу проблем економіки підприємств Інституту економіки промисловості НАН України (м. Київ)

Ольга ДОРОНІНА, д-р екон. наук, проф., завідувач кафедри менеджменту та поведінкової економіки Донецького національного університету імені Василя Стуса

Світлана СМЕРІЧЕВСЬКА, д-р екон. наук, проф., завідувач кафедри логістики Державного університету «Київський авіаційний інститут»

Юлія БОЧАРОВА, д-р екон. наук, проф., завідувач кафедри економіки та бізнесу Криворізького національного університету

Віра ШПИЛЬОВА, д-р екон. наук, проф., професор кафедри освітнього менеджменту, артменеджменту і соціальної роботи Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького

Оксана ЗАХАРОВА, д-р екон. наук, проф., професор кафедри економіки та управління Черкаського державного технологічного університету

Лариса ПРОДАНОВА, д-р екон. наук, проф., професор кафедри менеджменту та бізнес-адміністрування Черкаського державного технологічного університету

Наталія КУЗНЕЦОВА, д-р екон. наук, доц., професор кафедри менеджменту та бізнес-адміністрування Черкаського державного технологічного університету

Людмила ГОРОХОВА, директор Української асоціації з розвитку менеджменту та бізнес освіти

Упорядники: Л. В. Проданова, О. А. Білик

Збірник тез доповідей X Всеукраїнської науково-практичної конференції З-41 «Сучасні теорія і практика менеджменту та бізнес-адміністрування»: 24 квіт. 2026 р., м. Черкаси [Електронний ресурс] / упоряд. : Л. В. Проданова, О. А. Білик; М-во освіти і науки України, Черкас. держ. технол. ун-т. – Черкаси : ЧДТУ, 2026. – 281 с.

УДК 658.012.32 (063)

Матеріали збірника представлені мовою оригіналу. Кожен автор несе повну відповідальність за зміст своїх публікацій, достовірність фактів, цитат, власних імен та інших даних, точність і коректність посилань, дотримання засад академічної доброчесності.

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1 Особливості та перспективи розвитку менеджменту та бізнес-адміністрування: теорія і практика	13
<i>Брюховецька Наталя, Булеєв Іван</i> ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ МІЛІТАРНОГО ВПЛИВУ	14
<i>Яцкевич Інна</i> ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА СОЦІАЛЬНУ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ	17
<i>Брюховецька Наталя, Ієвлєв Віктор</i> ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНЮВАННЯ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ	21
<i>Кондратенко Наталія, Трембач Рубен</i> АНАЛІТИЧНІ ІНСТРУМЕНТИ ОЦІНКИ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	24
<i>Кузнецова Наталія,</i> LEAN ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	26
<i>Білик Олександр, Малик Ярослав, Мамедов Халіг Яшар огли</i> РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА.....	29
<i>Большакова Євгенія, Киктенко Дар'я, Кіріченко Ірина</i> КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	32
<i>Бурбело Наталя, Морозов Владислав</i> МОДЕЛІ ТА ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ПОРТФЕЛЕМ АКТИВІВ У СТРАТЕГІЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ.....	35
<i>Вараксіна Олена, Вербовий Роман, Поліщук Руслана</i> УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ ЦІННОСТІ ТА РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ	38

<i>Ткачова Світлана, Стрижаков Андрій</i> СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ: ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ.....	129
<i>Юр'єва Ірина, Сервуля Володимир</i> ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ МОНІТОРИНГУ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА: ВІД РЕТРОСПЕКТИВНОГО АНАЛІЗУ ДО ПРЕДИКТИВНИХ МОДЕЛЕЙ.....	133
<i>Орел Андрій</i> ПАРАДИГМА СТАЛОГО РОЗВИТКУ В УПРАВЛІННІ ПОВОЄННИМ ВІДНОВЛЕННЯМ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ	135
<i>Турун Олексій</i> ІДЕНТИФІКАЦІЯ РИЗИКІВ ВОЄННОГО ЧАСУ ДЛЯ ПРОЦЕСУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНСЬКИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ	138
<i>Сергата Мирослава, Іващенко Сергій</i> РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ МІЛІТАРНОГО ВПЛИВУ	141
СЕКЦІЯ 3 Сучасні технології бізнес-освіти та управління знаннями.....	144
<i>Дороніна Ольга</i> МІЖДИСЦИПЛІНАРНІ ПІДХОДИ ДО ПРОЄКТУВАННЯ СУЧАСНОЇ БІЗНЕС-ОСВІТИ.....	145
<i>Захарова Оксана</i> РЕЗИЛЬЄНТНІСТЬ УКРАЇНСЬКИХ ПЕРЕМІЩЕНИХ УНІВЕРСИТЕТІВ У НАУКОВОМУ ВИМІРІ	147
<i>Тюхтенко Наталія, Мартинова Аліна</i> СУЧАСНА ПАРАДИГМА РОЗВИТКУ УПРАВЛІНСЬКИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ В УМОВАХ ІНДУСТРІЇ 5.0	150
<i>Горохова Людмила</i> ВЗАЄМОДІЯ ГРОМАДСЬКИХ ОБ'ЄДНАНЬ ТА ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЯКОСТІ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ	153
<i>Гуріна Наталія, Демидюк Дарина</i> СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ АВТОМАТИЗАЦІЇ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ТА ЇХ ВПЛИВ НА БІЗНЕС-ОСВІТУ	156

УДК 378:316.4.063

Захарова Оксана,
*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри економіки та управління,
Черкаський державний технологічний університет,
м. Черкаси, Україна*

РЕЗИЛЬЄНТНІСТЬ УКРАЇНСЬКИХ ПЕРЕМІЩЕНИХ УНІВЕРСИТЕТІВ У НАУКОВОМУ ВИМІРІ

Війна принесла в Україну нове і дуже складне морально-психологічне явище – переміщення населення та релокацію закладів освіти і бізнесу на відносно безпечні території. Незважаючи на надзвичайно складний морально-психологічний стан колективів, втрату матеріально-технічної бази та вимушену релокацію, переміщені університети України, які залишилися в системі освіти країни на даний момент, продовжують повноцінно функціонувати на нових місцях. Вони змогли у стислі терміни відновити освітній процес, адаптувати освітні програми до нових умов життя та забезпечити безперервність підготовки здобувачів вищої освіти. Попри кадрові втрати та розпорошення студентського контингенту, такі заклади активно впроваджують дистанційні та змішані формати навчання, що дозволяє зберігати контингент і навіть розширювати географію вступників. Багато переміщених університетів демонструють високі показники вступної кампанії, наукової активності та міжнародної співпраці. Вони шукають можливості для виживання і розвитку і тому активно залучають грантові ресурси, налагоджують партнерства з приймаючими громадами та інтегруються в нові регіональні освітні екосистеми, тим самим посилюючи реалізацію своєї третьої місії [1]. Часто саме досвід виживання, висока мобільність і швидка адаптація стають їх конкурентною перевагою порівняно з університетами, що працюють у відносно більш стабільних умовах. Колективи переміщених ЗВО характеризуються підвищеною згуртованістю, гнучкістю управління та готовністю до інновацій, змін і розвитку. Вони формують нову культуру університетської стійкості, засновану на мобільності, цифровізації та відкритості до змін. У ряді випадків результати їх діяльності за показниками набору, публікаційної активності та участі в міжнародних проєктах не поступаються, а іноді й перевищують досягнення університетів, які не змінювали місця розташування. Таким чином, переміщені університети стали прикладом інституційної витривалості та довели свою спроможність не лише зберігати освітній потенціал, а й розвиватися навіть у надзвичайно складних умовах.

У підтвердження наведених тверджень проаналізуємо результати державної атестації наукових установ та закладів вищої освіти щодо ефективності наукової (науково-технічної) діяльності (масштабного заходу,

який в 2025 р. було реалізовано Міністерством освіти і науки України) для переміщених ЗВО України [2]. Слід зазначити, що методика проведення державної атестації, для того, щоб урівняти умови діяльності університетів в країні містить два показники – регіональний коефіцієнт (який для переміщених ЗВО дорівнює 1,15, проти 1,0 для стаціонарних університетів) та коефіцієнт руйнувань (що враховує рівень фізичних руйнувань фондів університетів, які не було переміщено через війну – для переміщених університетів цей коефіцієнт дорівнює 1,0).

Серед шістнадцяти переміщених ЗВО Донецької, Луганської, Запорізької, Херсонської областей та АР Крим, які подали заявку на проведення державної атестації і підпорядковуються Міністерству освіти і науки України, лише один університет не зміг виконати базову умову (ЗВО для отримання статусу університету має успішно пройти державну атестацію як мінімум за двома напрямками) – Таврійський національний університет ім. В.І. Вернадського. Всі інші п'ятнадцять переміщених ЗВО пройшли державну атестацію від двох до чотирьох (Донецький національний університет ім. Василя Стуса та Херсонський державний університет) напрямів та підтвердили відповідність встановленим критеріям якості вищої освіти. Це свідчить про збереження їх інституційного потенціалу навіть за умов релокації. Фактично переміщені університети продемонстрували здатність забезпечувати належний рівень освітніх послуг попри об'єктивні труднощі воєнного часу, які на їх долю досталися більшою мірою. Такий результат підтверджує ефективність управлінських рішень, згуртованість академічних колективів, високий рівень професійної відповідальності та націленість кожного працівника університету на кінцевий результат – збереження та розвиток власного університету.

Лідерські позиції за результатами державної атестації зайняв Донецький національний університет ім. Василя Стуса, який за двома напрямками – гуманітарно-мистецьким та суспільним отримав високі бали, що дозволили потрапити до групи А, а за природничо-математичним напрямом – до групи Б. Такий результат є свідченням збереження потужного науково-педагогічного потенціалу університету навіть після вимушеної релокації, підтверджує конкурентоспроможність закладу в національному освітньому просторі та його спроможність не лише забезпечувати високу якість підготовки здобувачів вищої освіти, а й на високому рівні проводити наукові дослідження, вести проєктну та патентну діяльність. Це також демонструє ефективність стратегічного управління, здатність до адаптації та послідовну реалізацію академічної політики розвитку університету. Університет також позиціонує себе як осередок формування експертного середовища, здатного впливати на прийняття рішень і забезпечувати сталий розвиток регіону та держави.

Для порівняння, Черкаський національний університет ім. Богдана Хмельницького пройшов атестацію лише за двома напрямками – гуманітарно-

мистецьким (група Б) та природничо-математичним (група В) і за отриманими балами зайняв лише восьму позицію серед переміщених ЗВО. Черкаський державний технологічний університет пройшов атестацію за трьома напрямками на групу В – гуманітарно-мистецьким, інженерно-технологічним та суспільним і за отриманими балами посів лише п'ятнадцяту позицію порівняно з переміщеними ЗВО.

При цьому слід акцентувати увагу на тому, що з шістнадцяти переміщених ЗВО, що проходили державну атестацію, лише п'ять університетів з першої хвилі переміщення (2014 р.) змогли утримати та зберегти власний науковий потенціал:

Донецький національний університет ім. Василя Стуса (перше місце серед шістнадцяти переміщених університетів за результатами державної атестації);

Східноукраїнський національний університет ім. Володимира Даля (шосте місце серед шістнадцяти переміщених університетів);

ДВНЗ «Донецький національний технічний університет» (дванадцяте місце серед шістнадцяти переміщених університетів);

ДЗ «Луганський національний університет ім. Тараса Шевченка» (чотирнадцяте місце серед шістнадцяти переміщених університетів);

Таврійський національний університет ім. В.І. Вернадського (шістнадцяте місце серед шістнадцяти переміщених університетів).

Це свідчить про надзвичайну складність процесу збереження кадрового та наукового потенціалу в умовах вимушеного переміщення ЗВО. Водночас досвід цих університетів демонструє, що навіть у кризових умовах можливе часткове збереження наукових шкіл та продовження дослідницької діяльності за умови ефективного управління та підтримки академічної спільноти.

Резильєнтність переміщених університетів проявляється насамперед у їхній здатності зберігати освітню, наукову та соціальну діяльність попри втрату матеріальної бази, частини кадрового потенціалу та необхідність функціонування в новому соціально-економічному середовищі. В умовах вимушеного переміщення ЗВО були змушені швидко адаптуватися до нових інституційних, фінансових і кадрових обмежень, водночас забезпечуючи безперервність освітнього процесу та наукових досліджень. Важливими чинниками такої стійкості стали мобілізація внутрішніх ресурсів академічної спільноти, підтримка з боку держави та приймаючих громад, а також активний пошук нових форм співпраці з іншими університетами, бізнесом і міжнародними партнерами. У результаті значна частина переміщених університетів змогла не лише продовжити свою діяльність, а й поступово інтегруватися в нові регіональні освітні та наукові екосистеми, що свідчить про їхній високий адаптаційний потенціал та інституційну життєздатність.

Отже, досвід переміщених університетів підтверджує, що за умови ефективного управління, мобілізації внутрішніх ресурсів та підтримки

академічної спільноти можливе не лише збереження освітньо-наукової діяльності, а й поступове зміцнення позицій постраждалих ЗВО у національному рейтинговому просторі. Це дуже важливо, і потрібно докласти максимум зусиль, щоб зберегти потужний науковий і освітній потенціал переміщених ЗВО, який за мирних часів використовувався для розвитку різних галузей економіки Донецького, Луганського, Херсонського та Запорізького регіонів, АР Крим і країни в цілому. І важливою складовою збереження переміщених університетів має стати дієва підтримка з боку держави та суспільства.

Література

1. Захарова О.В. Третя місія університету в умовах війни та повоєнної відбудови: моногр. / Черкаський державний технологічний ун-т. Черкаси, 2026. 281 с.
2. Державна атестація. Міністерство освіти і науки України. URL: <https://atestat.nauka.gov.ua/uk/atestat-2025>.

УДК 005.322:005.336.2]:005.591:004.8

Тюхтенко Наталія,
*доктор економічних наук, професор,
заслужений працівник освіти України,
професор кафедри менеджменту та інновацій,
Мартинова Аліна,*
*здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня,
спеціальність D3 Менеджмент,
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова,
м. Одеса, Україна*

СУЧАСНА ПАРАДИГМА РОЗВИТКУ УПРАВЛІНСЬКИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ В УМОВАХ ІНДУСТРІЇ 5.0

Сучасні перетворення охоплюють усі сфери життєдіяльності людини. Особливого значення сьогодні набувають питання адаптації до викликів глобалізаційного світу, у якій важливу ролі відіграють управлінські системи на різних їх рівнях. Концепція Індустрії 5.0. стала уособленням нової парадигми організаційного розвитку, яка прийшла на зміну ері цифрової трансформації (Індустрія 4.0.). Відмінність Індустрії 5.0. полягає у намаганні забезпечити *збалансований підхід до розвитку*, у якому поєднуються питання технологічного прогресу, гуманістичних цінностей й екологічної відповідальності. Окреслений підхід суттєво трансформує управлінські компетентності, що в свою чергу обґрунтовує можливості успішного господарювання в епоху змін. Вплив на управлінські комплекти сучасного

Наукове електронне видання

ЗБІРНИК ТЕЗ ДОПОВІДЕЙ
X ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ
КОНФЕРЕНЦІЇ
«СУЧАСНІ ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА МЕНЕДЖМЕНТУ
ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ»

24 квітня 2026 року
м. Черкаси

Упорядник: Л. В. Проданова

В авторській редакції

Технічний редактор *Давиденко К. В.*

Гарн. Times New Roman. Обл.-вид. арк. 16,9. Зам. 26-044.

Черкаський державний технологічний університет
Свідоцтво про державну реєстрацію ДК № 896 від 16.04.2002.
бульвар Шевченка, 460, м. Черкаси, 18006.
Редакційно-видавничий відділ ЧДТУ
red_vidav@chdtu.edu.ua