

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Державний університет «Київський авіаційний інститут»

**«СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ
МЕНЕДЖМЕНТУ»**

**Матеріали
XXI міжнародної
науково-практичної конференції
(24 жовтня 2025 р.)**

Київ – 2025

**MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
STATE UNIVERSITY “KYIV AVIATION INSTITUTE”**

**«MODERN PROBLEMS OF
MANAGEMENT»**

**THE MATERIALS
OF THE**

**XXI INTERNATIONAL ACADEMIC
PROFESSIONAL CONFERENCE
(OCTOBER 24, 2025)**

Conference Organizer:
**Management of Foreign
Economic Activity of the
Enterprise Department**

Kyiv, 2025

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ: матеріали XXI Міжнародної науково-практичної конференції, Київ, 2025. Державний університет «Київський авіаційний інститут»/ Редакційна колегія: Кириленко О. [та інші]. – К.: КАІ, 2025. – 229 с. – Електронне наукове видання. – URL: <https://mzedp.nau.edu.ua/konferentsii/>

Збірник тез видано за матеріалами доповідей XXI Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні проблеми менеджменту», що відбулася на кафедрі менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств факультету економіки та бізнес-адміністрування Державного університету «Київський авіаційний інститут» 24 жовтня 2025 року.

Збірник розраховано на стейкхолдерів, науковців, викладачів, аспірантів, студентів вищих навчальних закладів, практичних працівників, а також широке коло читачів, які цікавляться цією проблематикою.

У збірнику максимально точно збережена орфографія і пунктуація, які були запропоновані учасниками. **Повну відповідальність за достовірність інформації несуть автори тез та їх наукові керівники.**

Редакційна колегія:

Головний редактор:

Оксана Кириленко – завідувач кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств, доктор економічних наук, професор

Члени редакційної колегії:

Олександр Наумов – професор кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств, доктор економічних наук, професор

Ольга Наумова – доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств, кандидат економічних наук, доцент

Відповідальний секретар:

Назарій Ліскович – доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств, доктор філософії в галузі економіки

Адреса університету:

03058, Україна, м.Київ, просп. Любомира Гузара, 1
тел.: (044) 406-76-47
e-mail: mzedp@ukr.net

© Автори тез, 2025

© Редакційна колегія, 2025

© Державний університет «Київський авіаційний інститут», 2025

ЕТИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ

Євдокимов А.М., здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти групи D3-25-1-МО Державного університету «Київський Авіаційний Інститут», м. Київ

Ліскович Н.Ю., доктор філософії в галузі економіки, доцент кафедри менеджменту ЗЕДП Державного університету «Київський Авіаційний Інститут», м. Київ

75

ЗАСТОСУВАННЯ ЦИФРОВИХ ПЛАТФОРМ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

Зіміна А.І., кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту ЗЕДП Державного університету «Київський авіаційний інститут», м. Київ

77

ІНЖИНІРИНГОВИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНКИ HR-РИЗИКІВ

Шаповалов В.О., кандидат економічних наук, доцент кафедри управління персоналом, економіки праці та економічної теорії Полтавського університету економіки і торгівлі, м. Полтава

Черкашина В.В., здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти групи Е УПМКб-41 Полтавського університету економіки і торгівлі, м. Полтава

79

ІННОВАТИЗАЦІЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

Гарбузюк Ю.О., здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти, ВНЗ «Київський університет ринкових відносин», м. Київ

81

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ ПОКОЛІННЯ-Z

Швець В.В., здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти групи М-D3-25-1-МО Державного університету «Київський авіаційний інститут», м. Київ

Наумов О.Б., доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту ЗЕДП Державного університету «Київський авіаційний інститут», м. Київ

83

ІНТЕГРАЦІЯ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ І ВІЗУАЛЬНО-ЕСТЕТИЧНОГО МИСЛЕННЯ У МЕНЕДЖМЕНТІ ПОСЛУГ

Крупський О.П., кандидат психологічних наук, доцент кафедри міжнародного менеджменту, Дніпровський національний університет ім. Олеся Гончара, м. Дніпро

87

КЛАСИФІКАЦІЯ ПРИНЦИПІВ МЕНЕДЖМЕНТУ, ЇХ РІЛЬ В ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

Кутовенко В.В., здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти групи D3-25-1-МО Державного університету «Київський Авіаційний Інститут», м. Київ

Ліскович Н.Ю., доктор філософії в галузі економіки, доцент кафедри менеджменту ЗЕДП Державного університету «Київський Авіаційний Інститут», м. Київ

89

КЛЮЧОВІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Федоренко Д.І., здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти групи Мз-073-24-1-ЗД Державного університету «Київський авіаційний інститут», м. Київ

Гуріна Г.С., доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту ЗЕДП Державного університету «Київський авіаційний інститут», м. Київ

Новак В.О., кандидат економічних наук, професор кафедри менеджменту ЗЕДП Державного університету «Київський авіаційний інститут», м. Київ

91

КОМАНДНА РОБОТА ТА ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЇЇ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ

Тертична П.І., здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти групи D3-25-1-МО Державного університету «Київський Авіаційний Інститут», м. Київ

Ліскович Н.Ю., доктор філософії в галузі економіки, доцент кафедри менеджменту ЗЕДП Державного університету «Київський Авіаційний Інститут», м. Київ

93

КОМУНІКАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ СЕРВІСУ У ГОСТИННОСТІ

Сидоренко Т.М., кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту готельно-ресторанного бізнесу, Державний торговельно-економічний університет, м. Київ

95

Шаповалов В.О.,

кандидат економічних наук,

*доцент кафедри управління персоналом, економіки праці та економічної теорії
Полтавського університету економіки і торгівлі, м. Полтава*

Черкашина В.В.,

*здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти групи Е УПМКб-41
Полтавського університету економіки і торгівлі, м. Полтава*

ІНЖИНІРИНГОВИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНКИ HR-РИЗИКІВ

У сучасних умовах підвищеної турбулентності ринкового середовища ефективне управління людськими ресурсами набуває стратегічного значення для забезпечення конкурентоспроможності організації. Динамічні зміни зовнішнього середовища, складність бізнес-процесів, зростаюча роль компетенцій та поведінкових характеристик персоналу роблять HR-ризик критично важливим фактором для стійкості і результативності організації.

Зазвичай, HR-ризик розглядаються як потенційні загрози для організаційних процесів, що формуються людським капіталом, включаючи дефіцит компетенцій, високу плинність персоналу, конфліктні ситуації, неефективну мотивацію та невідповідність професійних навичок вимогам підприємства. Враховуючи їхню складність та взаємозалежність, для ефективного управління необхідно застосовувати системний підхід, який дозволяє формалізувати процеси та прогнозувати наслідки потенційних порушень.

Кадровий ризик-менеджмент у сучасних підприємствах часто залишається недостатньо розвиненим через низку факторів: по-перше, через складність прогнозування поведінки працівників, високу динаміку бізнес-процесів, розгалуженість внутрішніх та зовнішніх комунікацій і індивідуальні особливості персоналу; по-друге, через недостатнє усвідомлення кадрових ризиків як постійних загроз, що ускладнює системне планування заходів протидії, розроблення алгоритмів прийняття рішень та оцінку потенційних наслідків; по-третє, через нечітку оцінку впливу ризиків на фінансові результати підприємства та відсутність стабільних параметрів для кількісної і якісної оцінки, що створює неповну або необ'єктивну картину стану управління персоналом [1, с. 75].

Через складність та взаємозалежність HR-процесів традиційні підходи до управління ризиками, що базуються переважно на емпіричних даних або експертних оцінках, часто виявляються недостатньо ефективними. Саме в цьому контексті інжиніринговий підхід пропонує системний і аналітичний метод оцінки HR-ризиків, який інтегрує принципи інжинірингу та економіко-управлінського аналізу. Цей підхід забезпечує таку оцінку через формалізоване моделювання та кількісні методи аналізу, що дає змогу прогнозувати вплив ризиків на продуктивність та стратегічні результати організації.

Дослідники підкреслюють, що забезпечення стійкого функціонування та розвитку підприємства вимагає своєчасного й максимально точного прогнозування та аналізу кадрових ризиків, а також ідентифікації факторів, які зумовлюють їх виникнення та посилюють вплив на результати діяльності організації. Оцінка таких ризиків має комплексний характер і потребує застосування різних методичних підходів та їх формалізації [2].

У науковій літературі традиційно виділяють три основні етапи щодо управління HR-ризиками: ідентифікацію ризиків, що передбачає виявлення потенційних загроз у сфері персоналу; формалізацію ризиків, яка включає їхню оцінку, класифікацію та ранжування за пріоритетністю; а також формування системи методів управління, спрямованих на мінімізацію негативного впливу ризиків [3, с. 3]. На відміну від нього, інжиніринговий підхід пропонує системну і аналітичну **модель** яка складається з чотирьох послідовних етапів.

Перший етап включає інжинірингове процесне моделювання HR-системи з картуванням ключових бізнес-процесів — підбору персоналу, адаптації, навчання та розвитку, мотивації та оцінки ефективності роботи. Це дозволяє визначити критичні точки виникнення ризиків і встановити КРІ для кожного процесу. Методи системної динаміки та блок-схеми сприяють формалізації процесів, виявленню вузлів підвищеної критичності та прогнозуванню наслідків їх порушень.

Другий етап зосереджується на ідентифікації та класифікації HR-ризиків за критеріями ймовірності, ступеня впливу та системної критичності. Формалізація процесів дає змогу об'єктивно оцінити ризики та визначити пріоритети управлінського втручання, застосовуючи методи дерева рішень, аналітичної ієрархії (АНР) та імітованого моделювання для ранжування ризиків за критичністю.

Третій етап передбачає кількісну оцінку ризиків за допомогою математичних моделей, статистичних алгоритмів та HR-аналітики, що дозволяє перетворювати якісні характеристики ризиків на числові показники і моделювати різні сценарії їхнього впливу.

Четвертий етап передбачає проектування та впровадження заходів мінімізації HR-ризиків із застосуванням принципів оптимізації та системного управління. До таких заходів належать автоматизація кадрових процесів, побудова адаптивних систем мотивації, розвиток компетенцій через індивідуальні навчальні траєкторії, вдосконалення корпоративної культури та управління знаннями, що забезпечує ефективне управління ризиками та підвищує стратегічну результативність організації.

Таким чином, інжиніринговий підхід до управління HR-ризиками виступає як інноваційний інструмент сучасного менеджменту, який поєднує системність, прогнозованість і оптимізацію процесів. Впровадження цього підходу сприяє підвищенню конкурентоспроможності організації та її здатності до адаптації в умовах швидких змін на ринку праці.

Література

1. Шаповал О. А. Вплив кадрових ризиків на систему менеджменту персоналу як складову кадрової безпеки підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. №1. С. 73-77.
2. Скопенко Н. С., Петухова О. М. Теоретико-методичні основи ризик-менеджменту кадрових ризиків бізнес-організацій. *Сучасний менеджмент у вирішенні проблем розвитку підприємств харчової промисловості: моделі, стратегії, технології* : колективна монографія. – Київ : ФОП Ямчинський О. В., 2022. – С. 150-214.
3. Бортнікова М. Г., Стасюк Н. Р., Малиновська Ю. Б. Методика управління кадровими ризиками підприємства. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2024. №1 (11). С. 1-9.