

**МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ СОЦІАЛЬНО-ГУМАНІТАРНИХ ТЕХНОЛОГІЙ,
СПОРТУ ТА РЕАБІЛІТАЦІЇ
Кафедра менеджменту та публічного управління**



ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ

*Всеукраїнської науково-практичної
онлайн-конференції*

**«АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ
ТА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
В СУЧАСНИХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСАХ»**



**25 березня 2025 року
м. Ірпінь**

**МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ СОЦІАЛЬНО-ГУМАНІТАРНИХ ТЕХНОЛОГІЙ,
СПОРТУ ТА РЕАБІЛІТАЦІЇ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**



**АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ
ТА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
В СУЧАСНИХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСАХ**

**Збірник матеріалів
Всеукраїнської науково-практичної онлайн-конференції**

25 березня 2025 року

ЕЛЕКТРОННЕ ВИДАННЯ

Ірпінь
2025

УДК 005:351(06)

ББК 65.050я431

А 43

*Затверджено вченою радою
Державного податкового університету
(протокол № 13 від 24 квітня 2025 року)*

Рецензенти:

Долгий О. А., доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри фінансового та податкового права Державного податкового університету;

Олешко А. А., доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри смарт-економіки Київського національного університету технологій та дизайну.

А 43 **Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в сучасних глобалізаційних процесах** [Електронне видання] : збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної онлайн-конференції, 25 березня 2025 р. – Ірпінь : Державний податковий університет, 2025. – 276 с. – PDF-формат ; мережеве видання ; інституційний репозитарій.
ISBN 978-966-337-757-5

У збірнику матеріалів конференції висвітлюються результати наукових досліджень з менеджменту та управління проєктами в умовах глобалізації, виклики сьогодення й вектори розвитку публічного управління та адміністрування, запропоновано інноваційні рішення для вдосконалення управлінських процесів на місцевому, державному й глобальному рівнях.

Видання розраховане на науковців, викладачів, представників органів державного управління й органів місцевого самоврядування, здобувачів вищої освіти, аспірантів, працівників державного сектору економіки та суб'єктів підприємницької діяльності.

**Редакційна колегія не завжди поділяє думку авторів
і не несе відповідальності за недостовірність опублікованих даних.**

**Тези друкуються в авторській редакції. Автори відповідають
за достовірність викладеного матеріалу, за правильне цитування джерел,
посилання на них і достовірність інших відомостей.**

УДК 005:351(06)

ББК 65.050я431

ISBN 978-966-337-757-5

© Кафедра менеджменту
та публічного управління, 2025
© Державний податковий університет, 2025

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ

Зикун Н. І., д-р наук соц. ком., професор, декан факультету соціально-гуманітарних технологій, спорту та реабілітації Державного податкового університету;

Гусятинський М. В., канд. тех. наук, доцент, завідувач кафедри менеджменту та публічного управління Державного податкового університету;

Васильєва О. І., д-р наук з держ. упр., професор, професор кафедри менеджменту та публічного управління Державного податкового університету;

Лощихін О. М., д-р юрид. наук, професор, професор кафедри менеджменту та публічного управління Державного податкового університету;

Близнюк А. С., д-р наук з держ. упр., доцент, професор кафедри менеджменту та публічного управління Державного податкового університету;

Канцур І. Г., канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного управління Державного податкового університету;

Ключка О. В., канд. екон. наук, доцент, заступник декана факультету соціально-гуманітарних технологій, спорту та реабілітації з навчально-методичної роботи;

Котов І. В., канд. наук з держ. упр., доцент кафедри менеджменту та публічного управління Державного податкового університету;

Мартинovich Н. О., канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного управління Державного податкового університету;

Немировська О. В., канд. екон. наук, доцент кафедри менеджменту та публічного управління Державного податкового університету.

ЗАКЛАДИ ВИЩОЇ ОСВІТИ / УСТАНОВИ – УЧАСНИКИ КОНФЕРЕНЦІЇ

Відокремлений структурний підрозділ «Автотранспортний фаховий коледж Криворізького національного університету»;

Відокремлений структурний підрозділ «Машинобудівний фаховий коледж Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара»;

Вінницький технічний фаховий коледж;

Волинський національний університет імені Лесі Українки;

Державний податковий університет;

Державний університет «Київський авіаційний інститут»;

ДЗВО «Університет менеджменту освіти»;

Дослідницька служба Верховної Ради України;

Житомирський державний університет імені Івана Франка;

Запорізький національний університет;

Західноукраїнський національний університет;

Ізмаїльський державний гуманітарний університет;

Інститут демографії та проблем якості життя Національної академії наук України;

Київський національний університет технологій та дизайну;

Львівський національний університет імені Івана Франка;

Миколаївський національний аграрний університет;

Національний університет «Одеська політехніка»;

ННІ «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна;

Одеський національний економічний університет;

Полтавський державний аграрний університет;

ПрАТ «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна академія управління персоналом», ДНУ «Інститут освітньої аналітики»;

Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, факультет управління;

Сумський державний педагогічний університет імені А. С. Макаренка;

Українська державна льотна академія;

Університет імені Альфреда Нобеля;

Університет Короля Данила;

Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова.

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1

МЕНЕДЖМЕНТ ТА УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Божкова Вікторія Вікторівна, Вознесенській Владислав Владиславович IMPROVING THE QUALITY OF INITIATIVE PROJECTS	14
Бондаренко Анна Віталіївна ЧОМУ МЕНЕДЖЕР ТАКИЙ ВВАЖЛИВИЙ.....	17
Бондаренко Світлана Михайлівна ПОДВІЙНИЙ ПЕРЕХІД ПІДПРИЄМСТВ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ НА ЕКОЛОГО-ОРІЄНТОВАНИЙ РОЗВИТОК ТА ЦИФРОВІЗАЦІЮ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	19
Брянська Юлія Олексіївна КРИТЕРІЇ ТА ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	23
Вареник Вікторія Миколаївна, Кравцов Роман Олегович АДАПТАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ ДО ВИКЛИКІВ ВОЄННОГО СТАНУ.....	27
Вареник Вікторія Миколаївна, Неделько Андрій Анатолійович УКРАЇНСЬКА ЛОГІСТИКА В УМОВАХ ЗМІН: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ	31
Ваховська Аліса Андріївна ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ МОТИВАЦІЇ: ЯК ТЕХНОЛОГІЇ ТА ІНДИВІДУАЛІЗАЦІЯ ЗМІНЮЮТЬ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У СВІТІ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ УКРАЇНИ	34
Воробець Тарас Іванович СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ТА ЗОВНІШНІХ ВИКЛИКІВ	37

Бондаренко Світлана Михайлівна,
*доктор економічних наук, доцент,
доцент кафедри управління
та смарт-інновацій,
Київський національний університет
технологій та дизайну,
м. Київ, Україна*

ПОДВІЙНИЙ ПЕРЕХІД ПІДПРИЄМСТВ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ НА ЕКОЛОГО-ОРІЄНТОВАНИЙ РОЗВИТОК ТА ЦИФРОВІЗАЦІЮ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

В Україні назріла гостра необхідність розвивати власний військово-промисловий комплекс та створювати міжнародні альянси оборонних підприємств. Це дає змогу розвитку всіх суміжних галузей, які забезпечують ВПК, зокрема легкої промисловості. Потрібно будувати нову економіку країни, яка буде сильнішою і стабільнішою довоєнної.

Значимість легкої промисловості в розвитку економіки країни важко переоцінити, адже вона робить значний внесок в економіку України. Легка промисловість історично має потужний потенціал. Значення цієї сфери економічної діяльності особливо зростає в період воєнного стану. Щорічно українці купують товарів легкої промисловості на 5 мільярдів доларів, а це – робочі місця, податки, а отже, можливість підтримувати обороноздатність країни. Легка промисловість України є однією з пріоритетних секторів економіки, оскільки додана вартість продукції у цій сфері досягає 50 %. Виробництво товарів легкої промисловості в Україні складає лише 1 % промислового виробництва країни. Це малий показник, проте, як стверджують фахівці, він може бути збільшений мінімум у три рази [1; 2]. У легкій промисловості відмічається швидкий обіг капіталу. Серед працюючих 75 % складають жінки, галузь є соціально-орієнтованою сферою економічної діяльності. Легка промисловість України до війни та локдаунів забезпечувала майже 5 % бюджетних надходжень і 2,6 % українського товарного експорту, а отже, має значний потенціал для подальшого розвитку [3].

В Україні станом на березень 2024 року функціонувало більше 2500 виробничих підприємств легкої промисловості з понад 130 тис. працюючих, із

них 510 підприємств текстильного виробництва, де працює 23,1 тис. осіб, 1 669 швейних підприємств з виробництва одягу з 79,9 тис. осіб працюючих, та 339 підприємств з виробництва шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів з 30,5 тис. осіб зайнятих. У період війни 70 % підприємств легкої промисловості з 111 тис. працюючих функціонує, з них 60 % є малими підприємствами [4].

Ємність внутрішнього ринку легкої промисловості становить 200 млрд грн, присутність імпорту – від 80 до 90%. Має місце 6-ти кратне перевищення обсягів імпорту над експортом товарів за підсумками 2023 року. Україна втрачає десятки мільярдів гривень на створення робочих місць не в себе, а за кордоном [2].

Легка промисловість України має, на жаль, достатньо велике коло проблем, найбільш вагомими з яких є наявність недобросовісної конкуренції в результаті наявності на ринку контрабандної та контрафактної продукції, секонд-хенду. Продукція, яка потрапила на ринок не в етичний спосіб, бо завезена нелегально або вироблена підпільно, вступає в недобросовісну конкуренцію з товарами вітчизняних виробників. Зазвичай вона дешевша у порівнянні з українською продукцією. Проблемою також є нехватка кадрів певних професій таких як конструктор, технолог, механік, оператор швейного устаткування, складальник верху взуття та ін. Особливо гострою проблемою є залежність українських виробників від імпорту устаткування, сировини та матеріалів.

Для ліквідації вищезазначених проблем в легкій промисловості необхідний подвійний перехід, тобто цифрова та зелена трансформація підприємств галузі. Стратегічне управління підприємствами надає можливість забезпечити подвійний перехід до еколого-орієнтованого розвитку та цифрової трансформації діяльності, що важливо в умовах війни та повоєнного відновлення України, так як зможе гарантувати виживання галузі та її успішне функціонування на сучасному глобалізованому ринку.

Зростання світової економіки та її сталий розвиток вимагають розумного підходу до використання ресурсів планети та скорочення впливу людини на екологію шляхом змін у виробництві та споживанні товарів і ресурсів. Легка промисловість – одна з найбільш впливових індустрій, які відіграють вирішальну роль у сталому розвитку суспільства. Вплив легкої промисловості на навколишнє природне середовище є достатньо істотним і має загальносвітове значення. У відповідності до дослідження ООН в сфері навколишнього середовища, модна індустрія відповідає за 20 % загальносвітових

промислових стічних вод і 10 % від викидів вуглекислого газу, що більше, ніж всі міжнародні рейси і морські перевезення разом узяті [5].

Відповідальне виробництво та споживання – це таке використання природних ресурсів Землі, яке передбачає задоволення виключно необхідних потреб людей. Забезпечення переходу до раціональних моделей споживання та виробництва – одна із 17 глобальних цілей сталого розвитку на 2016–2030 рр., які були затверджені у 2015 році на саміті ООН з питань сталого розвитку.

Сучасний споживач сьогодні звертає увагу на такі аспекти, як умови виробництва товару та дотримання виробником політики сталого розвитку, що включає в себе: вплив виробництва на навколишнє середовище, соціальну відповідальність виробників, належні умови праці працівників, дотримання бізнес-етики та ін. [6]. Відповідальність людства перед довкіллям є тоді, коли люди помірно споживають, при цьому якість життя підвищується, а виробники не збільшують обсягів виробництва товарів і застосовують дружні до довкілля технології.

Найбільш важливі заходи відповідального виробництва та споживання для легкої промисловості: підвищення якості продукції; застосування сучасних матеріалів та біотехнологій; використання фрісайклінгу, апсайклінгу, ресайклінгу; впровадження на підприємствах та в організаціях систем екологічного управління, які відповідають вимогам міжнародних стандартів ISO та EMAS та ін.

На підприємствах легкої промисловості цифровізація передбачає електронну комерцію – продаж продукції в Інтернет-магазинах, на маркетплейсах та інших електронних майданчиках. Цифровізація є вагомим чинником згладжування сезонності у продажах продукції легкої промисловості. Продавати продукцію легкої промисловості онлайн можна цілий рік, а не по сезонам, як це зазвичай робиться при продажу офлайн, що є вагомою перевагою для підприємств, виробництво продукції яких має сезонний характер. Важливим є впровадження спеціальних застосунків, за допомогою яких можна онлайн «приміряти» виріб легкої промисловості – це так звані електронні дзеркала. Цифровізація на підприємствах легкої промисловості поширюється на виробництво, управління, логістику, маркетинг, постачання, збут та ін.

Висновки. Легка промисловість України, яка присутня у всіх сферах національної економіки, так як виробляє товари споживчого та промислового призначення, в період воєнного стану є важливою сферою національної економіки, так як забезпечує Збройні сили України та інші силові структури якісним обмундируванням, підтримує робочі місця та забезпечує сплату

податків до бюджету. Як показало дослідження, в умовах, які склались в Україні на сьогоднішній день, для забезпечення виживання та успіху на ринку підприємствам легкої промисловості потрібно забезпечувати подвійний перехід до еколого-орієнтованого розвитку та цифрової трансформації діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Легка промисловість України: бути чи не бути. *Індустрія моди*. 2019. № 2. С. 7–9.
2. Українська асоціація легкої промисловості (Укрлегпром) : офіційний вебсайт. URL : <https://ukrlegprom.org/ua/>
3. Легка промисловість в період пандемії. *Індустрія моди*. 2021. № 1. С. 8–12.
4. Матеріали засідання Антикризисового штабу стійкості економіки України в період військового стану, 28 березня 2024 р., м. Київ.
5. «Мода дуже швидко формує звалища»: 5 правил eco-friendly гардеробу. URL : <https://rubryka.com/video/eco-friendly-wardrobe/>
6. Бондаренко С. М. Рейтингове управління конкурентоспроможністю продукції промислових підприємств (на прикладі взуттєвого виробництва) : автореф. дис. на здоб. наук. ступ. канд. екон. наук : 08.06.01 – економіка підприємства й організація виробництва. Київ : Національний університет харчових технологій, 2002. 20 с.
7. Дорожня карта подвійного переходу легкої промисловості. Київ : APPAU, 2024. 13 с.