УДК 331.108; JEL classification: E24; J24; O15
DOI: https://doi.org/10.36887/2415-8453-2025-1-43

Войт Сергій Миколайович, д.е.н., генеральний директор Державного підприємства «Виробниче об'єднання Південний машинобудівний завод ім. О. М. Макарова»
Крамаренко Ірина Сергіївна, д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова
Іртищева Інна Олександрівна, д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту, Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова
Дубинська Ірина Іванівна, к.е.н., доцент Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова

Іртищев Олександр Сергійович, PhD, викладач, Міжнародний університет бізнесу та права

Voit Sergii, Doctor of Sciences in Economics, State Enterprise «Production Association, Yuzhny Mashinbuilding Plant named after A.M. Makarov», Ukraine, https://orcid.org/0000-0001-9566-3090
Kramarenko Iryna, Doctor of Sciences in Economics, Professor, Admiral Makarov National Shipbuilding University, https://orcid.org/0000-0002-7025-9857
Irtyshcheva Inna, Doctor of Sciences in Economics, Professor, Admiral Makarov National University of Shipbuilding, https://orcid.org/0000-0002-7025-9857
Dubinska Iryna, Candidate of Sciences in Economics, Associate Professor, Admiral Makarov National Shipbuilding University, https://orcid.org/0000-0003-0709-0187
Irtyshchev Oleksandr, PhD, Lecturer, International University of Business and Law, https://orcid.org/0000-0002-3910-9607

РОЗВИТОК НАЦІОНАЛЬНОЇ ТА РЕГІОНАЛЬНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ
DEVELOPMENT OF NATIONAL AND REGIONAL HUMAN RESOURCE MANAGEMENT SYSTEMS IN THE CONTEXT OF GLOBAL INSTABILITY

Войт С. М., Крамаренко І. С., Іртищева І. О., Дубинська І. І., Іртищев О. С. Розвиток національної та регіональної системи управління персоналом в умовах глобальної нестабільності. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025. Том 10. № 1. С. 260 – 265.

Voit S., Kramarenko I., Irtyshcheva I., Dubinska I., Irtyshchev O. Development of national and regional human resource management systems in the context of global instability. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2025. Volume 10. № 1, pp. 260 – 265.

В умовах глобальної нестабільності, викликаної економічними кризами, геополітичними конфліктами, пандеміями та технологічними змінами, ефективне управління персоналом стає ключовим фактором забезпечення стабільності та конкурентоспроможності національних економік і регіональних структур. Розвиток національної та регіональної системи управління персоналом є необхідною умовою для подолання викликів глобальної нестабільності. Впровадження сучасних методів управління трудовими ресурсами дозволить забезпечити економічне зростання, соціальну стабільність та конкурентоспроможність країни на міжнародній арені. Метою дослідження є аналіз передумов розвитку національної та регіональної системи управління персоналом в умовах глобальної нестабільності. Визначено, що система управління персоналом входить у систему управління людськими ресурсами, яку можливо розглядати на рівні окремої компанії (локальний рівень), на рівні району або регіону (мезорівень) та на рівні країни (макрорівень), тобто не тільки на рівні господарюючих суб'єктів, а і на рівні певних територіальних одиниць. Виділено чотири рівні управління людськими ресурсами: локальний, територіальний, національний та глобальний. Аналіз виконання цілей сталого розвитку показав на відсутність факту досягнення рівня цільового орієнтиру за показником кількості зайнятих працівників у суб'єктів середнього та малого підприємництва, в Україні до війни спостерігалося зростання даного показника, що мало позитивний вплив на покращення системи управління людськими ресурсами та сфери HR-менеджменту в країні. Наразі спостерігаємо зменшення показника по кількості зайнятих працівників. Доведено, що в контексті євроінтеграційних орієнтирів та для пом'якшення умов глобальної нестабільності до системи управління людськими ресурсами та сфери HR-менеджменту в Україні можна сформулювати наступні принципи-вимоги: відповідність міжнародним стандартам, стратегічна спрямованість, людиноцентричність та інноваційність.
Ключові слова; *національна та регіональна система, управління персоналом, HR-менеджмент, глобальна нестабільність.*

In the context of global instability caused by economic crises, geopolitical conflicts, pandemics and technological changes, effective personnel management becomes a key factor in ensuring the stability and competitiveness of national economies and regional structures. The development of a national and regional personnel management system is a necessary condition for overcoming the challenges of global instability. The introduction of modern methods of labor resource management will ensure economic growth, social stability and competitiveness of the country in the international arena. The purpose of the study is to analyze the prerequisites for the development of a national and regional personnel management system in the context of global instability. It is determined that the personnel management system is part of the human resources management system, which can be considered at the level of an individual company (local level), at the level of a district or region (mesolevel) and at the

© Войт Сергій Миколайович, Крамаренко Ірина Сергіївна, Іртищева Інна Олександрівна, Дубинська Ірина Іванівна, Іртищев Олександр Сергійович, 2025

level of the country (macrolevel), that is, not only at the level of economic entities, but also at the level of certain territorial units. Four levels of human resource management are identified: local, territorial, national and global. Analysis of the implementation of sustainable development goals showed the absence of the fact of achieving the target level of the indicator of the number of employed employees in medium and small businesses, in Ukraine before the war there was an increase in this indicator, which had a positive impact on improving the human resource management system and the HR management sphere in the country. Currently, we are observing a decrease in the indicator of the number of employed employees. It is proven that in the context of European integration guidelines and to mitigate the conditions of global instability, the following principles and requirements can be formulated for the human resource management system and the HR management sphere in Ukraine: compliance with international standards, strategic orientation, people-centricity and innovation.
***Keywords**: national and regional system, personnel management, HR management, global instability.*

Вступ

В умовах глобальної нестабільності, викликаної економічними кризами, геополітичними конфліктами, пандеміями та технологічними змінами, ефективне управління персоналом стає ключовим фактором забезпечення стабільності та конкурентоспроможності національних економік і регіональних структур. Систему управління персоналом (HRM – Human Resource Management) можливо розглядати як комплекс заходів, спрямований на ефективне використання людського потенціалу організації, який охоплює процеси планування персоналу, відбір і найм, оцінку та розвиток персоналу, управління заробітною платою, кадровий облік. Система управління персоналом є частиною більш загальної системи управління організацією, яка спрямована на забезпечення ефективної роботи організації за рахунок ефективного використання її людського потенціалу.

Розвиток національної та регіональної системи управління персоналом є необхідною умовою для подолання викликів глобальної нестабільності. Впровадження сучасних методів управління трудовими ресурсами дозволить забезпечити економічне зростання, соціальну стабільність та конкурентоспроможність країни на міжнародній арені.

Проблематика дослідження управління персоналом завжди цікавило значне коло науковців та дослідників. Однак потребують додаткових досліджень аналіз передум формування системи управління персоналом у відповідності до специфіки умов війни та глобальної нестабільності.

Формулювання цілей статті

В сучасних умовах управління персоналом зазнає викликів, які мають хаотичний та неконтрольований вплив на процеси діяльності суб'єктів господарювання. Метою дослідження є аналіз передумов розвитку національної та регіональної системи управління персоналом в умовах глобальної нестабільності.

Виклад основного матеріалу дослідження

Система управління персоналом входить у систему управління людськими ресурсами, яку можливо розглядати на рівні окремої компанії (локальний рівень), на рівні району або регіону (мезорівень) та на рівні країни (макрорівень), тобто не тільки на рівні господарюючих суб'єктів, а і на рівні певних територіальних одиниць. В цілому, можливо виділити чотири рівні управління людськими ресурсами: локальний, територіальний, національний та глобальний (рис. 1) Система або сфера управління людськими ресурсами відповідає за такі важливі аспекти, як забезпечення робочою силою (працівниками), формування ефективної команди та розвиток робочої сили (працівників), підвищення рівня задоволеності працівників тощо.

Колектив авторів наголошує, що "Глобальна мета управління персоналом полягає у формуванні, розвитку та реалізації з максимальною ефективністю кадрового потенціалу організації. Це означає покращення роботи кожного співробітника з тим, щоб він оптимальним чином нарощував і використовував свій трудовий та творчий потенціал та завдяки цьому сприяв досягненню цілей підприємства, а також підтримував діяльність інших працівників у цьому напрямі. Особливість цілей управління персоналом у тому, щоб враховувати як організаційні цілі, а й індивідуальні мети співробітників" [1].

Рис. 1. Рівні управління людськими ресурсами.
Джерело: розроблено авторами.

Таким чином, система управління персоналом, як складова системи управління людськими ресурсами є ключовим фактором розвитку окремої організації або територіальної одиниці. Вона дозволяє досягати цілей за рахунок ефективного використання свого людського потенціалу.

Регіональні (територіальні) та національні органи влади та самоврядування можуть розробляти та реалізовувати програми, спрямовані на підтримку розвитку людського капіталу, такі як програми навчання та професійної підготовки, програми підтримки малого та середнього бізнесу, програми підтримки підприємництва й програми, спрямовані на забезпечення мобільності робочої сили (програми з працевлаштування, програми професійного розвитку, програми підтримки міграції). Органи влади та самоврядування можуть розробляти та реалізовувати політику, спрямовану на створення сприятливого середовища для праці, соціальні програми, програми охорони праці.

Управління людськими ресурсами на регіональному чи національному рівні є складним завданням, яке вимагає співпраці різних зацікавлених сторін, таких як бізнес, уряд, освітні установи, громадські організації. Результат такої взаємодії повинен бути спрямований на покращення економічного розвитку, підвищення конкурентоспроможності та соціальну стабільність. Адже ефективне управління людським капіталом може сприяти економічному розвитку, оскільки призводить до підвищення продуктивності праці, інновацій та конкурентоспроможності. Також ефективне управління людським капіталом сприяє конкурентоспроможності територіальних одиниць на глобальному ринку праці. Соціальний ефект взаємодії різних зацікавлених сторін в контексті управління людськими ресурсами на територіальному рівні проявляється у підвищенні рівня задоволеності роботою, зменшенні соціальної нерівності та ризиків соціальних конфліктів.

На розвиток системи управління людськими ресурсами та HR-технологій в Україні вплинули ряд факторів та передумов екзогенного та ендогенного характеру. Ендогенні передумови пов'язані із попередньо встановленими закономірностями розвитку економіки та змінами на ринку праці України. Зменшення чисельності населення, відтік кадрів за кордон, зростання конкуренції на ринку праці на фоні загальних процесів глобалізації та цифровізації економіки стали вимагати від влади перегляду питань управління людськими ресурсами та вирішення демографічних проблем, а від компаній – підвищення ефективності управління персоналом. Це, в свою чергу, стимулювало розвиток HR-технологій, які дозволяють автоматизувати та оптимізувати процеси управління персоналом та людським капіталом. Екзогенні передумови пов'язані із міжнародним досвідом розвитку HR-менеджменту та HR-технологій. Україна є частиною глобальної економіки, тому вітчизняні компанії повинні адаптувати свої HR-практики до міжнародних стандартів. Це також сприяє розвитку HR-технологій, оскільки українські компанії все частіше використовують досвід провідних світових компаній.

Таким чином, двадцять перше століття визначило тенденції глобалізації, цифровізації та зростання конкуренції на ринку праці. Українські компанії все більше почали розвивати співпрацю на міжнародних ринках, що потребує адаптації своїх HR-практик до міжнародних стандартів. Цифрові технології змінили форми і способи роботи компаній, що викликало потребу адаптації своїх методів управління персоналом до вимог цифрової епохи. Відбулося посилення конкуренції за найкращих працівників та переорієнтація пропозицій ринку праці на створення привабливих умов праці та можливості для розвитку.

Значний досвід світових компаній в сфері управління персоналом та HR-технологій став орієнтиром для розвитку сфери управління людськими ресурсами, а міжнародні стандарти управління персоналом, такі як ISO 30410, посприяли розвитку HR-менеджменту в Україні.

В цілому, розвиток системи управління людськими ресурсами та HR-технологій в Україні є важливою умовою для підвищення конкурентоспроможності вітчизняних компаній. HR-технології дозволяють компаніям автоматизувати та оптимізувати HR-процеси, що дозволяє їм економити час та ресурси, а також підвищувати ефективність управління персоналом.

На сьогодні, сфера HR-менеджменту охоплює широкий спектр процесів, які пов'язані з управлінням персоналом. До основних процесів HR-менеджменту відносяться: планування персоналу, відбір і найм, оцінка персоналу та його розвиток, управління заробітною платою, кадровий облік, управління талантами, оцінка рівня задоволеності працівників, розвиток бренду роботодавця тощо.

Процеси планування персоналу включають в себе визначення потреб у персоналі, розробку стратегії залучення та утримання персоналу, а також управління кадровим резервом.

Відбір і найм охоплює процеси визначення вимог до вакансії, пошук і відбір кандидатів, а також проведення співбесід і приймання на роботу.

Оцінка персоналу передбачає оцінку продуктивності, оцінку потенціалу та оцінку відповідності корпоративним цінностям.

Розвиток персоналу – це процес, який складається із навчання, розвитку і кар'єрного зростання працівників.

Управління заробітною передбачає розробку системи заробітної плати, виплату заробітної плати та премій, а також управління витратами на персонал.

Кадровий облік включає в себе реєстрацію працівників, зберігання кадрової документації та звітність.

Управління талантами передбачає виявлення, розвиток і утримання працівників з високим потенціалом.

Оцінка рівня задоволення працівників включає в себе створення сприятливого робочого середовища та забезпечення справедливого та гідного ставлення до працівників.

Розвиток бренду роботодавця передбачає створення позитивного образу компанії як роботодавця.

Таким чином, HR-менеджмент став важливим аспектом управління будь-якою компанією. Адже ефективне управління персоналом дозволяє компаніям досягати своїх стратегічних цілей, підвищувати конкурентоспроможність та створювати цінний капітал.

Нажаль, в Україні певний проміжок часу існував негативний досвід щодо роботи із кадрами. Ситуація почали змінюватися паралельно із запровадженням із реформ децентралізації та прийняттям Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020», у якій були чітко визначені майбутні орієнтири для нашої держави: розвиток; безпека; відповідальність; гордість. У напрямку кожного стратегічного орієнтиру було визначено перелік необхідних реформ та програм [2]. Таким чином, з 2015 року в Україні почали здійснюватися реформи і запроваджуватися програми розвитку в різних сферах і напрямках, що однозначно знайшло відображення і у системі управління людським капіталом та HR-менеджменту.

Можливо стверджувати, що всі Цілі сталого розвитку спрямовані на покращення системи управління людськими ресурсами та сфери HR-менеджменту в Україні, адже сама концепція сталого розвитку є людиноцентричною і спрямована на покращення умов життя і праці для теперішнього і майбутніх поколінь. Найбільшу і безпосередню відповідність до розвитку системи управління людськими ресурсами та сфери HR-менеджменту складають завдання Цілі 8 «Гідна праця та економічне зростання» (табл. 1), яка передбачає «сприяння поступальному, всеохопному і сталому економічному зростанню, повній і продуктивній зайнятості та гідній праці для всіх» [3].

Таблиця 1. Завдання та індикатори (8.3-8.6) Цілі 8 «Гідна праця та економічне зростання» в розрізі системи управління людськими ресурсами та сфери HR-менеджменту в Україні

Завдання	Індикатори
Підвищити рівень зайнятості населення	8.3.1. Рівень зайнятості населення віком 20-64 роки, %
Скоротити частку молоді, яка не працює, не навчається і не набуває професійних навичок	8.4.1.Частка молоді, яка не працює, не навчається і не набуває професійних навичок, у загальній чисельності осіб віком 15–24 роки, %
Сприяти забезпеченню надійних та безпечних умов праці для всіх працюючих, зокрема шляхом застосовування інноваційних технологій у сфері охорони праці та промислової безпеки	8.5.1.Кількість потерпілих від нещасних випадків на виробництві, які призвели до втрати працездатності на 1 робочий день чи більше, % до рівня 2015 року 8.5.2. Кількість загиблих від нещасних випадків на виробництві, % до рівня 2015 року 8.5.3. Частка працівників, зайнятих на роботах зі шкідливими умовами праці, у загальнообліковій кількості штатних працівників, %
Створити інституційні та фінансові можливості для самореалізації потенціалу економічно активної частини населення та розвитку креативної економіки	8.6.1. Кількість зайнятих працівників у суб'єктів середнього та малого підприємництва, млн осіб

Джерело: [4].

Незважаючи на відсутність факту досягнення рівня цільового орієнтиру за показником кількості зайнятих працівників у суб'єктів середнього та малого підприємництва (СМП), в Україні до війни спостерігалося зростання даного показника, що має позитивний вплив на покращення системи управління людськими ресурсами та сфери HR-менеджменту в країні. Це пов'язано з наступними факторами: збільшення кількості компаній-роботодавців, зростання попиту на HR-послуги та збільшення доступу до інформації та знань.

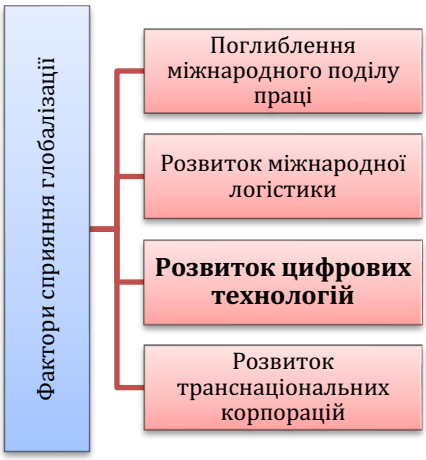

Рис. 2. Стимулюючі фактори глобалізації та розвитку системи управління людськими ресурсами та сфери HR-менеджменту в Україні. *Джерело: узагальнено на підставі [6].*

Зростання кількості зайнятих у СМП означає, що на ринку праці з'являється більше компаній-роботодавців. Це створює конкуренцію між компаніями за найкращих працівників, що стимулює розвиток HR-практик. А зростання кількості компаній-роботодавців збільшує попит на HR-послуги, що сприяє розвитку HR-індустрії та появі нових HR-компаній та сервісів. І нарешті, зростання кількості компаній-роботодавців, які застосовують HR-практики, збільшує доступ до інформації та знань у сфері HR-менеджменту. Це сприяє розвитку HR-кваліфікації та професійних компетенцій HR-фахівців.

Згідно з офіційною статистикою, станом на 1 січня 2023 р., статус безробітного мали 186,5 тис. осіб за наявності 21,2 тис. одиниць вакансій. Відповідно, на одне вакантне місце претендувало майже дев'ять офіційно зареєстрованих шукачів роботи [5].

Розглядаючи глобалізаційні процеси з точки зору рушійної сили розвитку системи управління людськими ресурсами та сфери HR-менеджменту в Україні, можливо виділити окремі стимулюючі фактори глобалізації, серед яких важливе місце належить цифровим технологіям та розвитку цифрової економіки (рис. 2).

На фоні глобалізації в Україні відбувається систематизація процесів системи управління людськими ресурсами та сфери HR-менеджменту у відповідності із нормами і стандартами провідних держав світу, адже глобалізаціє породжує необхідність зародження і функціонування єдиних підходів до ведення таких процесів, які повинні потрапляти у спектр людиноцентрованих інтересів і відповідати парадигмі Сталого розвитку, а це – «вимоги до захисту

довкілля, соціальної справедливості, відсутності расової та національної дискримінації і спрямованість на підвищення рівня життя населення» [7].

Угода про асоціацію між Україною та ЄС, яка набула чинності з 1 вересня 2017 року та ґрунтується на спільних цінностях, які стосуються і системи управління людськими ресурсами та сфери HR-менеджменту (рис. 3).

У контексті євроінтеграційних орієнтирів до системи управління людськими ресурсами та сфери HR-менеджменту в Україні можна сформулювати наступні принципи-вимоги: відповідність міжнародним стандартам, стратегічна спрямованість, людиноцентричність та інноваційність.

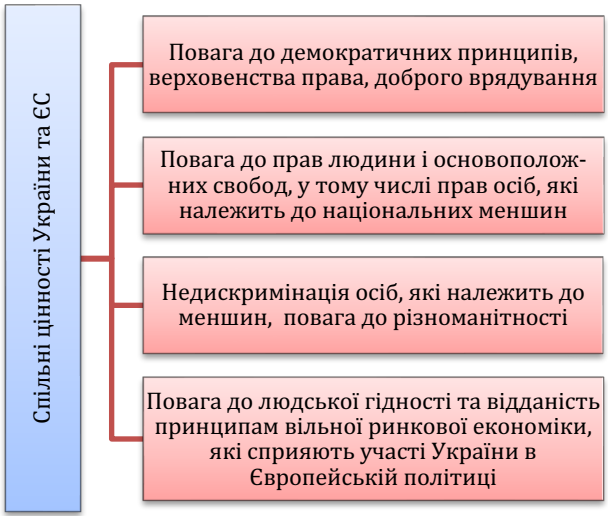

Рис. 3. Спільні цінності України та ЄС в побудові системи управління людськими ресурсами та сфери HR-менеджменту. *Джерело: [8].*

У руслі загальноєвропейських тенденцій та з урахуванням негативного впливу війни на умови трудової діяльності для підвищення рівня зайнятості населення та збереження робочої сили країни треба поширювати застосування новітніх форм зайнятості, що, зокрема, потребує розвитку вітчизняного трудового законодавства в частині дальшого поширення гнучких форм зайнятості та попередження ризиків, пов'язаних з їх застосуванням [9].

Система управління людськими ресурсами в Україні повинна відповідати міжнародним стандартам, таким як ISO 30410. Це дозволить українським компаніям бути більш конкурентоспроможними на міжнародному ринку. Дана система повинна бути спрямована на досягнення стратегічних цілей компанії. Це дозволить компаніям забезпечити ефективне використання людського капіталу для досягнення своїх цілей. Важливо фокусуватися на людині, тобто забезпечувати справедливе та гідне ставлення до працівників. Це дозволить компаніям створити сприятливе робоче середовище та залучити та утримати найкращих працівників. Також система управління людськими ресурсами повинна бути інноваційною, тобто вона повинна використовувати сучасні технології та практики для підвищення ефективності. Це дозволить компаніям бути більш конкурентоспроможними та адаптуватися до змін.

Крім цих загальних вимог, до системи управління людськими ресурсами та сфери HR-менеджменту в Україні можна сформулювати також вимоги, що пов'язані з наступними робіт у даній сфері, а саме: залучення та утримання персоналу; розвиток персоналу; оцінка персоналу; задоволення потреб працівників.

Система управління людськими ресурсами повинна забезпечувати ефективне залучення та утримання персоналу, зокрема шляхом створення сприятливого робочого середовища та надання конкурентоспроможних умов праці. Також важливо забезпечувати ефективний розвиток персоналу, зокрема шляхом надання можливості для навчання та професійного зростання паралельно забезпечуючи справедливу та об'єктивну оцінку персоналу, зокрема шляхом використання сучасних методів оцінки. В контексті людиноцентричності, надважливим є забезпечувати задоволеність працівників, зокрема шляхом створення сприятливого робочого середовища та надання справедливого та гідного ставлення до працівників.

Виконання цих вимог дозволить впровадити ефективну систему управління людськими ресурсами, яка відповідає міжнародним стандартам і сприяє підвищенню конкурентоспроможності українських компаній.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Визначено, що система управління персоналом входить у систему управління людськими ресурсами, яку можливо розглядати на рівні окремої компанії (локальний рівень), на рівні району або регіону (мезорівень) та на рівні країни (макрорівень), тобто не тільки на рівні господарюючих суб'єктів, а і на рівні певних територіальних одиниць. Виділено чотири рівні управління людськими ресурсами: локальний, територіальний, національний та глобальний.

Аналіз виконання Цілей сталого розвитку показав на відсутність факту досягнення рівня цільового орієнтиру за показником кількості зайнятих працівників у суб'єктів середнього та малого підприємництва (СМП), в Україні до війни спостерігалося зростання даного показника, що мало позитивний вплив на покращення системи управління людськими ресурсами та сфери HR-менеджменту в країні. Наразі спостерігаємо зменшення показника по кількості зайнятих працівників.

Доведено, що в контексті євроінтеграційних орієнтирів та для пом'якшення умов глобальної нестабільності до системи управління людськими ресурсами та сфери HR-менеджменту в Україні можна сформулювати наступні принципи-вимоги: відповідність міжнародним стандартам, стратегічна спрямованість, людиноцентричність та інноваційність.

Література

1. Продіус, О., Афанасенко, М., Лемешко, М. Напрями удосконалення системи управління персоналом в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. (61). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-100
2. Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020» : схвалено Указом Президента України від 12 січня 2015 року № 5/2015. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015#Text.
3. Цілі сталого розвитку: Україна-2021. Моніторинговий звіт. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/csr_prezent/2020/ukr/st_rozv/publ/SDGs%20Ukraine%202021%20Monitoring%20Report%20ukr.pdf.
4. 17 Цілей сталого розвитку. Global Compact Network Ukraine. URL: https://globalcompact.org.ua/tsili-stijkogo-rozvytku/.
5. Безробіття в Україні в період повномасштабної війни. URL: https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/bezrobittya-v-ukrayini-v-period-povnomasshtabnoyi-viyny
6. Кірієнко О. М., Кобзар Н. І., Андрейчикова А. М. Вплив глобальних світових тенденцій на розвиток економіки України. *Вісник Придніпровської державної академії будівництва та архітектури.* 2013. № 6. С. 39–43.
7. Сталий розвиток. Вікіпедія. URL: http://surl.li/alddz.
8. Угода про асоціацію між Україною та ЄС. Урядовий портал. URL: https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/yevropejska-integraciya/ugoda-pro-asociacyu.
9. Основні характеристики ринку праці України у першому півріччі 2024 року. URL: https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/osnovni-kharakterystyky-rynku-pratsi-ukrayiny-u-pershomu.
10. Крамаренко, І., Іртищева, І., Білоусова, С., Іртищев, О., Гарагуля, А. Організаційно-управлінські механізми забезпечення інформаційної безпеки підприємницької діяльності в умовах цифрової трансформації економіки України. *Підприємництво та інновації.* 2024. (32), 246-252. DOI: https://doi.org/10.32782/2415-3583/32.38.

References

1. Prodius, O., Afanashenko, M., & Lemeshko, M. (2024). Napryamy udoskonalennya systemy upravlinnya personalom v umovakh voyennogo stanu [Directions for improving the personnel management system under martial law]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (61). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-100.
2. Stratehiya staloho rozvytku "Ukrayina – 2020": skhvaleno Ukazom Prezydenta Ukrayiny vid 12 sichnya 2015 roku № 5/2015 [Sustainable development strategy "Ukraine – 2020": approved by the Decree of the President of Ukraine from January 12, 2015, No. 5/2015]. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015#Text.
3. Tsili staloho rozvytku: Ukrayina-2021. Monitorynhovyy zvit [Sustainable development goals: Ukraine-2021. Monitoring report]. Available at: https://www.ukrstat.gov.ua/csr_prezent/2020/ukr/st_rozv/publ/SDGs%20Ukraine%202021%20Monitoring%20Report%20ukr.pdf.
4. 17 Tsil' staloho rozvytku [17 Sustainable Development Goals]. Global Compact Network Ukraine. Available at: https://globalcompact.org.ua/tsili-stijkogo-rozvytku/.
5. Bezrobittya v Ukrayini v period povnomasshtabnoyi viyny [Unemployment in Ukraine during the full-scale war]. Available at: https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/bezrobittya-v-ukrayini-v-period-povnomasshtabnoyi-viyny.
6. Kiryienko, O. M., Kobzar, N. I., & Andreychikova, A. M. (2013). Vplyv global'nykh svitovykh tendentsiy na rozvytok ekonomiky Ukrayiny [The impact of global world trends on the development of Ukraine's economy]. *Visnyk Prydniprovs'koyi derzhavnoyi akademiyi budivnytstva ta arkhitektyry*, no. 6, pp. 39-43.
7. Stalyi rozvytok [Sustainable development]. Wikipedia. Available at: http://surl.li/alddz.
8. Uhoda pro asosiyatsiyu mizh Ukrayinoyu ta YES [Association Agreement between Ukraine and the EU]. Uryadovyy portal. Available at: https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/yevropejska-integraciya/ugoda-pro-asociacyu.
9. Osnovni kharakterystyky rynku pratsi Ukrayiny u pershomu pivrichchi 2024 roku [Main characteristics of the labor market of Ukraine in the first half of 2024]. Available at: https://niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/osnovni-kharakterystyky-rynku-pratsi-ukrayiny-u-pershomu.
10. Kramarenko, I., Irtyshcheva, I., Bilousova, S., Irtyshchev, O., & Harahulia, A. (2024). Orhanizatsiyno-upravlins'ki mekhanizmy zabezpechennya informatsiynoyi bezpeky pidpryyemnyts'koyi diyal'nosti v umovakh tsyfrovoyi transformatsiyi ekonomiky Ukrayiny [Organizational and managerial mechanisms for ensuring information security of entrepreneurial activity in the conditions of digital transformation of Ukraine's economy]. *Pidpryyemnytstvo ta innovatsiyi*, (32), 246-252. DOI: https://doi.org/10.32782/2415-3583/32.38.

Стаття надійшла до редакції 05.01.2025 р.