

Міністерство освіти і науки України
Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права
Національного університету
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (Україна)
Українська асоціація з розвитку менеджменту та бізнес освіти (Україна)
Білостоцький технологічний університет (Польща)
Університет Гренландії (Гренландія)
«1 грудня 1918 р» Університет Альба Юлія (Румунія)
Вільнюський університет прикладних наук (Литва)
Сучавський університет імені Штефана Марє (Румунія)
Університет прикладних наук (Австрія)
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна (Україна)
Київський національний університет будівництва та архітектури (Україна)
Національний університет «Запорізька політехніка» (Україна)
Київський національний університет технологій та дизайну (Україна)
Львівській державний університет фізичної культури імені Івана Боберського (Україна)
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького (Україна)
Сумський державний аграрний університет (Україна)

СУЧАСНІ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

06 листопада 2025 року



**Co-funded by
the European Union**



Полтава
2025

програмах відновлення, партнерство з волонтерськими організаціями – усе це посилює соціальну значущість підприємства і водночас підвищує його ділову репутацію, що також є елементом конкурентної переваги.

Отже, у воєнний період основою формування конкурентних переваг бізнесу є гнучкість, інноваційність, соціальна відповідальність та партнерська взаємодія. Підприємства, які змогли швидко адаптуватися до нових умов, переорієнтувати бізнес-модель і зберегти команду, не лише утримують свої позиції, а й створюють основу для післявоєнного розвитку. У цьому контексті менеджмент підприємства має зосереджуватись на довгостроковій стратегії стійкості, що поєднує економічну ефективність із соціальними та етичними аспектами діяльності.

Список використаних джерел

1. Омельчак Г. В. Особливості формування конкурентоспроможності підприємств в умовах воєнного стану. *Економічний простір*. 2023. № 187. С. 74–80.
3. Корнієнко Т. О. Маркетингові стратегії у формуванні конкурентних переваг підприємств в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2364> (дата звернення: 11.10.2025).
4. Matviichuk I. Innovative Approaches to Analyzing Enterprise Costs Under Martial Law. *Economic Journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*. 2025. № 3. URL: <https://www.echas.vnu.edu.ua/index.php/echas/article/view/1003> (дата звернення: 11.10.2025).

УДК: 005.95.96:159.923

Білан В.В., студент

Науковий керівник: Карпенко Ю. В., к.е.н., доцент

*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

РОЛЬ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ У СИСТЕМІ КОМПЕТЕНЦІЙ HR-МЕНЕДЖЕРА

Зазвичай перелік завдань HR-менеджера містить такі пункти:

- налагодження ефективних комунікацій із кандидатами та співробітниками;
- вирішення конфліктних ситуацій у команді;
- профілактика синдрому емоційного вигорання у працівників;
- покращення соціально-психологічного клімату в колективі.

Тому однією з важливих компетенцій фахівця в сфері управління персоналом є емоційний інтелект.

Є різні підходи до самого поняття емоційного інтелекту, його структури та змісту. Проте спільною ознакою у визначеннях емоційного інтелекту є розуміння його як здатності до ідентифікації, розуміння емоцій і управління ними [1].

Емоційний інтелект (далі – EI) – це здатність розпізнавати та розуміти власні емоції, керувати ними, а також ефективно взаємодіяти з емоціями інших. Згідно з визначенням Американської психологічної асоціації (APA), емоційний інтелект охоплює самосвідомість, саморегуляцію, мотивацію, емпатію та соціальні навички.

Для HR-менеджерів EI – не черговий модний тренд, а реально необхідна навичка, яка допомагає людям у команді краще взаємодіяти й ефективніше працювати. HR-менеджер із розвиненим емоційним інтелектом більш конкурентоспроможний з декількох причин.

1. Краще розуміє персонал. Наприклад, якщо працівник уникає мітингів, відписує в різкому тоні чи виглядає виснаженим, це не просто випадковість. HR-фахівці з емоційним інтелектом можуть помітити такі сигнали вчасно й допомогти співробітнику, поки проблема не стала серйозною.

2. Ефективно вирішує конфлікти. Наприклад, якщо двоє розробників сваряться через різні підходи до кодування, емоційний інтелект дозволяє HR-менеджеру не читати їм лекцію про дружбу, а допомогти вибудувати конструктивний діалог та знайти спільне рішення без зайвих емоцій.

3. Утримує таланти. Компанії з високим рівнем EI на 20 % краще утримують співробітників (Harvard Business Review), адже будують комунікацію без зайвого стресу.

4. Підвищує залученість команди. Працівники, чий менеджер демонструє високий EI, на 67 % більше вмотивовані.

5. Виявляє та знижує вигорання в інших. HR-спеціаліст з розвиненим емоційним інтелектом може не лише вчасно запитати: «Що сталося?», а й допомогти знайти рішення ще до того, як людина вигорить.

6. Покращує рекрутинг та адаптацію. 71 % рекрутерів вважають EI важливішим за IQ (CareerBuilder). Якщо правильно оцінювати його наявність у кандидатів ще на співбесіді, у команді буде менше комунікаційних проблем. Емпатійні HR-спеціалісти також краще допомагають новачкам влитися в колектив [2].

Емоційний інтелект – це окрема риса характеру. Це комплекс особистісних якостей, серед основних з яких:

- самосвідомість – щоб розуміти оточуючих, HR має передусім навчитися розуміти себе, свої емоції та те, як вони впливають на прийняття тих чи інших рішень. Самосвідомість дозволяє швидко розумітися на реакціях – власних і чужих – навіть у складних ситуаціях.

Розуміючи ж емоцію, їй набагато простіше керувати, що, в свою чергу, вбереже від імпульсивних рішень;

- саморегуляція чи самоконтроль – вміння зберігати спокій за різних обставин – ключ до успіху. HR-менеджер, який вміє контролювати свої емоції на робочому місці, практично на 100 % захищений від емоційного зриву та викликає більше довіри у співробітників;

- мотивація – настрої HR-менеджера впливають на персонал та його продуктивність;

- емпатія – вміння відчувати та розуміти емоції на роботі дуже важливе. Менеджер з персоналу, який вирізняється людяністю, завойовує більше довіри. Крім того, такому фахівцю набагато простіше вирішувати конфлікти, підтримувати позитивну атмосферу у колективі.

- соціальні навички. Наприклад, як ефективна комунікація, вміння швидко та просто вирішувати конфлікти, активне слухання. Всі ці навички стануть у нагоді менеджеру з персоналу налагоджувати стосунки з майбутніми та справжніми колегами [3].

Як стверджують фахівці, по-перше, високий рівень EI (індексу емоційного інтелекту) може допомогти HR-менеджерам зрозуміти потреби, очікування та мотивацію кандидатів на посади, а також відповідно адаптувати свою комунікацію та підхід. По-друге, високий рівень EI також дозволяє оцінити рівень EI та компетенції ваших кандидатів, а також оцінити їхню відповідність посаді та організації. Це особливо важливо, коли йдеться про виявлення та уникнення потенційних упереджень, таких як ефект ореолу, ефект подібності або упередження підтвердження, які можуть вплинути на ваше судження. По-третє, високий рівень EI, полягає у створенні позитивного та захопливого досвіду для кандидатів, що може призвести до того, що ваші кандидати почуватимуться цінними, поважними та шанованими. Це також важлива навичка під час вирішення складних ситуацій, таких як відмова кандидату, повідомлення поганих новин або розгляд скарг, і дозволяє співробітнику поводитися професійно та співчутливо. Загалом, EI – це та навичка, яка може допомогти вам побудувати довіру, взаєморозуміння та лояльність з вашими кандидатами, а також підвищити їхню ймовірність прийняти вашу пропозицію, рекомендувати інших та залишатися у вашій організації [4].

Отже, сьогодні, емоційний інтелект (EI) перестав бути просто «м'якою навичкою» (soft skill), він став ключовою компетенцією та стратегічним активом, який визначає успіх HR-менеджера. HR-менеджер із високим EI здатен не лише вирішувати поточні кадрові питання, але й прогнозувати та формувати майбутню організаційну культуру та рівень залученості.

Компетентність HR-менеджера, що базується на EI, є ключовим каталізатором для успішного управління організаційними змінами. Здатність ефективно комунікувати причини та наслідки змін, працювати з опором та забезпечувати емоційну підтримку колективу дозволяє скоротити час на адаптацію персоналу до нових умов та мінімізувати ризики.

В умовах зростаючої автоматизації HR-процесів, емоційний інтелект залишається унікальною людською перевагою HR-менеджера. Його роль у співчутті, контекстуальному розумінні та вирішенні складних людських дилем є незамінною, що гарантує стратегічну стійкість та релевантність професії у цифрову еру.

Список використаних джерел

1. Емоційний інтелект HR-менеджера: як його розвивати. *HRliga Спільнота кадровиків і фахівців з управління персоналом*. URL: <https://hrliga.com/index.php?module=news&op=view&id=22645> (дата звернення: 22.10.2025).
2. Емоційний інтелект для HR: як розпізнавати та керувати емоціями на робочому місці. *Mike Pritula. Talent Fcademe*. URL: <https://ukr.pritula.academy/tpost/hnioanjxl-emotsinii-intelekt-dlya-hr-yak-rozpznavat> (дата звернення: 22.10.2025).
3. Що таке емоційний інтелект (EI) і чому це мастхев для HR. *HappyMonday*. URL: <https://happymonday.ua/emotsijnyj-intelekt-dlya-hr> (дата звернення: 22.10.2025).
4. Роль емоційного інтелекту в IT-рекрутингу та не тільки. *Ambacia*. URL: <https://ambacia.eu/uk/the-role-of-emotional-intelligence-in-it-recruitment-and-beyond/> (дата звернення: 22.10.2025).

УДК 65.012.8:338.124.4

Бовкун М.Р., студент
Науковий керівник: Гришко В.В., к.е.н., доцент
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО РИНКУ

Сучасна економіка характеризується нестабільністю, високими ризиками та швидкими змінами зовнішнього середовища. Для підприємств це створює як загрози, так і можливості розвитку. В умовах підвищеної невизначеності, що особливо проявляється в Україні у зв'язку з військовими подіями та трансформацією економічних процесів, особливого значення набуває стратегічне управління, головна мета якого протистояти негативним впливам ринкової нестабільності, а також формувати умови для довгострокового зростання підприємств.

Важливо, що в умовах невизначеності необхідна не так стійкість чи адаптивність, а гнучкість, яка змушує його змінюватись під впливом змін та тиску зовнішнього середовища. Таку здатність Насім Ніколас Талеб назвав антикрихістю, запропонувавши однойменну концепцію як інструмент формування відповідного рівня гнучкості управлінського механізму, що проявляється у здатності змінюватись відповідно до загроз зовнішнього середовища, перетворювати їх у стратегічні можливості [1].

«Антикрихість» – це детальна інструкція з виживання у світі, де правлять «Чорні лебеді». Під чорними лебедями автор концепції розуміє «непередбачувані рідкісні події великого масштабу, які спричиняють серйозні наслідки» [2]. Антикрихість дає змогу підприємству функціонувати і розвиватися в умовах невизначеності, часткової або повної відсутності інформації. Найефективнішим буде підприємству підготуватися до можливих наслідків. Важливою є не протидія змінам чи адаптація до них, а врахування їх при розробленні або коригуванні своєї стратегії, щоб досягти відповідного рівня антикрихітості.