

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДНУ «ІНСТИТУТ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЗМІСТУ ОСВІТИ»
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
ЩЕЦИНСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ, ПОЛЬЩА
УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ, М. ПЛОВДІВ, БОЛГАРІЯ
ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ МОЛДОВИ, М. КИШИНЕУ, МОЛДОВА
ФОРВІС МАЗАР, МІЖНАРОДНА МЕРЕЖА ПРОФЕСІЙНИХ ПОСЛУГ,
ФРАНЦІЯ
ІНСТИТУТ АГРАРНОГО РОЗВИТКУ В КРАЇНАХ З ПЕРЕХІДНОЮ
ЕКОНОМІКОЮ, М. ГАЛЛЕ, НІМЕЧЧИНА

НАПРЯМКИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТА ВІДНОВЛЕННЯМ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Матеріали
XXII Міжнародної науково-практичної конференції

22 квітня 2026 р.

Тези доповідей

Київ НУХТ 2026

Секція 2 СУЧАСНІ HR-ТЕХНОЛОГІЇ ТА РОЗВИТОК ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В УМОВАХ ВІДНОВЛЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ.....	131
<i>Безпалько О.В., Безпалько В.О.</i> Модернізація трудового законодавства як складова повоєнної відбудови України	132
<i>Болотіна І.М.</i> Оперативна психодіагностика як один з інструментів HR-профайлінгу	133
<i>Галицький О.М., Стоянова-Коваль С.С.</i> Використання державних програм підтримки працевлаштування ветеранів	135
<i>Гугайло К.І., Кириченко О.М.</i> Вплив конфліктів на процес командоутворення	137
<i>Костя К.Ю., Кириченко О.М.</i> Ефективна команда в умовах конфліктного середовища.....	139
<i>Кравець О.В., Матвійів О.І.</i> HR-tech та поведінка персоналу в умовах відновлення: нові підходи до розвитку людського капіталу	141
<i>Кутас О.О.</i> Як українці перетворюють травму війни на ресурс сили	143
<i>Лінич Л.Г.</i> Трансформація підходів до управління добробутом працівників у сучасних умовах	145
<i>Михайленко О.В., Скоморохова С.Ю.</i> Роль штучного інтелекту в роботі фахівця з обліку та аудиту	147
<i>Осадчук О.П.</i> Аудит умов і безпеки праці як інструмент підвищення соціально-економічної ефективності підприємства	149
<i>Попович Я.І., Кириченко О.М.</i> Управління конфліктами як інструмент розвитку команди	151
<i>Раковець К.В., Турчина М.П.</i> Вплив штучного інтелекту на ринок праці	153
<i>Тертична Л.І.</i> Корпоративне волонтерство як інструмент розвитку людського капіталу в інтелектуалізованій системі HR-менеджменту підприємств харчової промисловості.....	155
<i>Тимченко О.І.</i> Удосконалення кадрового забезпечення малого бізнесу в умовах воєнного стану	157
<i>Dragan O.</i> The impact of artificial intelligence on user psychology and behavior.....	159
<i>Курьченко С., Курьченко О.</i> Motivational aspects of personnel management in confectionary Honey and Zavertailo	161
<i>Maznyk L.</i> Behavioral HR analytics systems	162
<i>Sheremetynska O.</i> Modernizing customs infrastructure and grain logistics in Ukraine	164
<i>Yatchenko P.</i> Enhancing scalable onboarding through simulation-based learning integration	166

УДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

О.І. Тимченко

Національний університет харчових технологій

У сучасній економіці України малий бізнес є фундаментом економічної стійкості, забезпечуючи адаптивність ринку до кризових умов війни та виконуючи роль основного роботодавця для значної частини населення. В Україні малий і середній бізнес (МСБ) є фундаментом економіки, забезпечуючи значну частину валової доданої вартості та робочих місць. Сектор мікро-, малого та середнього підприємництва генерує близько 64% доданої вартості в країні, сукупний внесок МСБ у ВВП становить приблизно 50-55%, безпосередньо на малий бізнес припадає близько 16% ВВП, МСБ забезпечує роботу для 74-82% усіх офіційно працевлаштованих у бізнес-секторі, 99,98% усіх юридичних осіб і ФОП в Україні належать до категорії мікро-, малого або середнього бізнесу.

Попри повномасштабне вторгнення, до кінця 2023 року близько 91% підприємств відновили свою діяльність, протягом 2024-2025 рр. спостерігалася активність у створенні нових малих компаній, зокрема в секторах машинобудування, ІТ та телекомунікацій. Згідно з опитуваннями підприємців, основними перешкодами для розвитку залишаються: непрогнозованість розвитку ситуації в країні (59,1%); обмежений доступ до капіталу та зниження платоспроможності клієнтів; відсутність достатньої кількості кваліфікованих працівників (47,6%) [1].

Кадрове забезпечення малого бізнесу в умовах воєнного стану стало однією з найгостріших проблем функціонування підприємництва в Україні. Повномасштабна війна суттєво трансформувала ринок праці, спричинивши масову міграцію населення, мобілізацію частини працездатних громадян, скорочення трудового потенціалу та зростання невизначеності в діяльності підприємств. Для малого бізнесу, який і в мирний час мав обмежені фінансові та організаційні можливості для формування кадрового резерву, ці виклики стали особливо критичними.

Отже, кадрове забезпечення малого бізнесу в умовах воєнного стану ускладнюється комплексом взаємопов'язаних чинників: дефіцитом працівників, міграцією населення, мобілізацією, браком фінансових ресурсів, психологічним виснаженням персоналу, нестачею сучасних компетентностей і слабкими можливостями для професійного навчання. Це свідчить про необхідність системної підтримки малого бізнесу не лише у фінансовому, а й у кадровому вимірі. Ефективне розв'язання кадрових проблем має включати розвиток програм перепідготовки, підтримку гнучкої зайнятості, стимулювання повернення працівників, посилення кадрової безпеки підприємств і формування умов для збереження людського капіталу як одного з головних ресурсів економічного відновлення України.

Напрями вдосконалення кадрового забезпечення малого бізнесу в умовах воєнного стану доцільно розглядати як комплекс організаційних, економічних, освітніх і державних заходів, спрямованих на збереження трудового потенціалу,

адаптацію персоналу до кризових умов і підвищення стійкості підприємницької діяльності. В умовах війни кадрове забезпечення малого бізнесу виходить за межі традиційного підбору працівників і охоплює питання кадрової безпеки, гнучкості зайнятості, професійної адаптації, мотивації та розвитку людського капіталу.

Основними напрямками вдосконалення кадрового забезпечення малого бізнесу в умовах воєнного стану є: запровадження гнучких форм зайнятості, розширення джерел кадрового добору, залучення внутрішньо переміщених осіб та інших категорій населення; формування кадрового резерву, підготовка механізмів заміщення працівників, універсалізація трудових функцій; організація професійного навчання, перепідготовки, розвитку цифрових і багатофункціональних компетентностей; удосконалення системи мотивації через поєднання матеріальних і нематеріальних стимулів, використання державних програм підтримки; формування сприятливого психологічного клімату, гнучка організація праці, підтримка працівників у кризових умовах; посилення кадрової безпеки, вдосконалення внутрішньої комунікації, закріплення ключових працівників; розвиток внутрішнього навчання, короткострокових освітніх програм, цифрових платформ підвищення кваліфікації; формування універсального кадрового складу, розвиток суміжних компетентностей, адаптація посадових обов'язків; активізація програм сприяння зайнятості, перепідготовки, грантової підтримки, розвитку дуальної освіти; інтеграція кадрової політики в систему антикризового управління підприємством [2-5].

Отже, вдосконалення кадрового забезпечення малого бізнесу в умовах воєнного стану має здійснюватися на засадах комплексності, адаптивності та довгострокової орієнтації на розвиток людського капіталу. Ключовими напрямками є гнучка організація праці, професійне навчання, посилення кадрової безпеки, цифровізація кадрових процесів, підтримка мотивації працівників, залучення вразливих груп населення та розширення державних інструментів підтримки. З огляду на те, що до початку повномасштабного вторгнення МСП забезпечували близько 75% робочих місць, а їхня частка у зайнятості становила близько 73%, збереження і розвиток кадрового потенціалу малого бізнесу є одним з ключових чинників економічної стійкості та повоєнного відновлення України.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Результати дослідження стану бізнесу в Україні в березні 2025 року. Advanter Group, Дія.Бізнес. 2025. URL: <https://surl.li/jrqxfq>.
2. Хахалін М.В. Діяльність малого та середнього підприємництва в Україні в умовах повномасштабного вторгнення та стратегії його розвитку. 2025. URL: <https://surl.lu/pfsvte>.
3. Захарченко А., Бутко М. Розвиток малого і середнього бізнесу в сучасних умовах. 2025. URL: <https://surl.li/seaqwy>.
4. Тульчинська С.О., Шило А.П. Державна підтримка розвитку малого та середнього бізнесу територій в умовах війни. 2025. URL: <https://surl.li/yqfaxd>.
5. Павлов К.В. Загрози та потенційні ризики для функціонування малого та середнього бізнесу в Україні за умов війни. *Збірник наукових праць «Вчені записки»*. 2025. № 38 (1). С. 394-406.