

DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2026-58-64>

УДК 658:005.334:005.95

Сорока Віктор Борисович

аспірант,

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-1280-7764>**Victor Soroka**

Simon Kuznets Kharkov National University of Economics

**ВПЛИВ ДИНАМІКИ ПЕРСОНАЛУ
НА РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА
В КОНТЕКСТІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ****THE IMPACT OF STAFF DYNAMICS
ON THE PERFORMANCE OF AN ENTERPRISE
IN THE CONTEXT OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT**

Анотація. У статті розглянуто вплив динаміки персоналу як чинника результативності діяльності в контексті антикризового управління підприємством. Реалізацію антикризової політики, результативність діяльності та зміну чисельності працівників проаналізовано за даними п'яти компаній ІТ-сектору України за 2020–2024 рр. Діагностовано загальну спрямованість досліджених компаній до впровадження антикризової політики. Визначено результативність діяльності компаній за 2020–2024 рр., для чого проаналізовано показники темпу змін доходу та прибутку, рентабельності діяльності та власного капіталу; здійснено порівняння темпу зростання прибутку та доходу. Визначено тенденції зміни чисельності фахівців у досліджуваних компаніях протягом 2020–2024 рр. Порівняно динаміку доходів компаній та зміну чисельності фахівців у них. Проведено кореляційний аналіз залежності між темпом змін чисельності фахівців та показниками результативності діяльності підприємств – рентабельністю діяльності та власного капіталу, доходом, прибутком, темпами змін доходу й прибутку. Діагностовано сильну пряму залежність між зміною чисельності фахівців та зміною доходу підприємства.

Ключові слова: підприємство, антикризове управління, антикризова політика, чинники кризи, персонал, результативність діяльності.

Summary. The purpose of this article is to identify staff dynamics as a factor influencing enterprise performance within the framework of crisis management. Using methods of analysis and synthesis, observation, comparative and correlation analysis, and the coefficient method, the study examines theoretical approaches to the role of personnel in the enterprise crisis management system; investigates the implementation of anti-crisis policies by enterprises; analyses their performance outcomes; and determines the strength of the relationship between staff dynamics and enterprise performance indicators. The research is based on reporting data from five companies in Ukraine's IT sector covering the period 2020–2024. The general orientation of the surveyed companies towards the implementation of anti-crisis policies has been diagnosed. The performance of the companies for 2020–2024 has been assessed through an analysis of revenue and profit growth rates, operating profitability and return on equity, as well as through a comparison of profit and revenue growth rates. Trends in changes in the number of specialists employed by the surveyed companies during 2020–2024 have been identified. A comparison has been made between company revenue dynamics and changes in the number of specialists. In order to determine the impact of staff dynamics on enterprise performance, correlation analysis has been applied. The direction and strength of the correlation relationship were examined between the rate of change in the number of specialists and performance indicators, namely operating profitability, return on equity, revenue, profit, and the rates of change in revenue and profit. Among the relationships examined, a strong positive correlation was identified between changes in the number of specialists and changes in enterprise revenue. The outcome of the study is the substantiation of the influence of staffing factors, specifically changes in the number of employees, on company performance. This contributes to the development of research on enterprise crisis management based on risk management principles. The findings may be used by enterprises to substantiate personnel management decisions within the implementation of anti-crisis policies and programmes.

Keywords: enterprise, crisis management, crisis policy, crisis factors, personnel, performance.

Постановка проблеми. Прибутковість, стійкість, ефективність функціонування є передумовами розвитку підприємства, що є загальною метою його діяльності. Підприємство досягає цієї мети в умовах невизначеності зовнішнього середовища, мінливість якого створює як можливості, так і загрози для діяльності компанії. Тому аналіз, моніторинг, запобігання та зменшення негативного впливу кризових явищ на результати діяльності підприємства належать до пріоритетних завдань його менеджменту, що становить окремий напрям – антикризове управління.

Проблема полягає в тому, що під час антикризового управління ризику діяльності й чинники їх виникнення визначаються на підприємствах в узагальненому вигляді, а саме як ринкові, фінансові, комерційні. Разом із тим формування антикризової політики потребує конкретизації чинників впливу на результати діяльності. Серед таких чинників важливим є персонал підприємства, неналежна увага до якого може призвести до зниження якості продукції та послуг, втрати конкурентоспроможності, довіри споживачів і партнерів, позицій на ринку, погіршення результатів діяльності.

Ураховуючи це, визначення тенденцій залежності результатів діяльності підприємства від динаміки персоналу є актуальним напрямом у дослідженні питань антикризового управління підприємством.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Аналіз наукових праць свідчить, що дослідження питань щодо значення персоналу підприємства в антикризовому управлінні здійснюється в аспектах удосконалення процесів реалізації антикризової системи на підприємстві [2, 5, 9], діагностування чинників розвитку кризи на підприємстві [2], обґрунтування заходів антикризового управління [2, 19].

Дослідження Є. Намлієва й А. Копеч [5], Г.Г. Соболевої [9] спрямовані на уточнення низки недостатньо висвітлених теоретичних положень у розумінні антикризового управління. Науковці наголошують на важливості антикризового управління для формування стійкості підприємства до загроз [5, с. 161], значущості персоналу та необхідності системних дій в антикризовому управлінні підприємством [9].

Низка науковців досліджували теоретичні та практичні засади антикризового управління кадровим потенціалом підприємств. Зокрема, Б.В. Дергалюк та В.В. Дужак [2] зазначали, що під час кризи метою кадрової політики є швидка та якісна зміна структури працівників [2, с. 45]. У публікації О.Я. Щербан, Л.О. Малик, С.Є. Сенишина та О.Р. Кондри [19] наведено антикризові стратегії управління персоналом підприємства та інструменти їх реалізації [19, с. 82]. Л.О. Птащенко та О.С. Вовченко навели результати дослідження кризи ринку праці в Україні та

визначили механізми антикризового управління персоналом [8].

Значну кількість наукових розробок присвячено методичним підходам до діагностики системи антикризового управління на підприємстві та опису взаємозв'язку персоналу із ключовими показниками діяльності компанії. У працях відомих науковців наведено: науково-методичний підхід до оцінювання впливу внутрішніх факторів на використання механізму формування стратегії антикризового управління операційною діяльністю промислових підприємств (А.В. Череп, О.Г. Череп, Ю.О. Огренич [16]); інструменти оцінювання зовнішнього та внутрішнього середовища в антикризовому управлінні (С.Т. Пілецька, І.Ю. Лункіна [7, с. 284]); показники фінансово-економічної безпеки в системі антикризового управління підприємствами (О.Г. Кубай та О.А. Заставнюк [4, с. 71–74]); приклади впровадження антикризової кадрової політики на підприємстві (О.М. Гурман, А.В. Лукашук [1, с. 19–20]; причинно-наслідкові зв'язки формування конкурентоспроможності підприємства через ефективне управління розвитком персоналу (І. Шевченко, С. Кубіцький та Ю. Кубіцький [18]); способи підвищення ефективності менеджменту персоналу з урахуванням кадрових ризиків (О.А. Шаповал [17]).

Незважаючи на значну кількість наукових публікацій з антикризового управління та кадрової безпеки, відзначимо, що вони здебільшого мають теоретичний характер і не містять результатів кількісної оцінки взаємозв'язку аналізованих чинників. Ураховуючи зазначене, у цій роботі розглянуто практичні аспекти зв'язку між персоналом і антикризовим управлінням підприємством.

Мета статті – дослідження динаміки персоналу як чинника результативності в системі антикризової діяльності підприємства. Для досягнення мети проаналізовано зв'язок між зміною персоналу та показниками діяльності підприємства, що відображають результат антикризового управління підприємством.

Виклад основного матеріалу дослідження. Зв'язок між зміною персоналу та показниками діяльності підприємства в аспекті антикризового управління досліджено, ураховуючи статистичні методи дослідження, а також методичні підходи та показники, які використовуються для оцінювання стану антикризового управління підприємством, наведені у працях О.Г. Кубай, О.А. Заставнюк [4], С.Т. Пілецької, І.Ю. Лункіної [7]. Для діагностики персоналу використано показник темпу змін чисельності працівників, який визначено як співвідношення чисельності працівників звітного періоду до попереднього. Для характеристики впровадження антикризового управління на підприємстві враховано основні показники діяльності компаній [4, с. 71].

Для аналітичного дослідження використано дані п'яти ІТ-компаній: ТОВ «ЕПАМ СИСТЕМЗ», ТОВ «ГЛОБАЛЛЮДЖИК УКРАЇНА», ТОВ «ЛЮКСОФТ СОЛЮШНС», ТОВ «СІКЛУМ», ТОВ «СІГМА СОФТВЕА» [15]. Розрахунки проведено за даними фінансової звітності компаній за 2020–2024 рр. [10–14], а також урахувавши інформацію про чисельність зайнятих у них працівників станом на січень кожного досліджуваного року [15]. На підставі цієї інформації були розраховані та проаналізовані показники рентабельності діяльності, власного капіталу, темпи змін чистого доходу, чисельності зайнятих працівників у відсотках до попереднього року. Також проаналізовано звіти з управління цих компаній щодо впровадження ними системи антикризового управління [10–14].

На основі проведеного аналізу зроблено висновок про впровадження аналізованими компаніями антикризової політики. Це підтверджується виокремленням підприємствами ризиків (ТОВ «ГЛОБАЛЛЮДЖИК УКРАЇНА», ТОВ «СІКЛУМ») та функціонуванням програми управління ризиками (ТОВ «ЕПАМ СИСТЕМЗ»).

Підтвердженням ефективності антикризової політики підприємств є результативність їхньої діяльності. Збільшення й утримання доходів, забезпечення рентабельності діяльності є ознаками успішності вжитих заходів та запобігання кризовим явищам на підприємстві.

Аналіз основних показників діяльності засвідчив, що компанії зберегли свої позиції на ринку, що забезпечило їм зростання доходів та збереження

основних показників ефективності діяльності. Діяльність компаній протягом 2020–2024 рр. була прибутковою (рис. 1).

На рисунку 2 видно, що показники рентабельності діяльності та власного капіталу протягом 2020–2024 рр. за підприємствами змінювалися по-різному. Проте їх значення позитивні, що свідчить про збереження пропорцій між доходами та витратами компаній упродовж проаналізованого періоду.

Одним з індикаторів запобігання кризи підприємства є достатність прибутку та сталість зростання, що забезпечується його випереджаючим зростанням порівняно з доходом від реалізації продукції (послуг).

Аналіз дотримання цього співвідношення дає більш однозначний висновок про ймовірні ризики для діяльності компаній та їх захищеність (табл. 1).

Порівняння темпів росту прибутку та доходу за підприємствами доводить, що проаналізовані компанії загалом забезпечують випереджаюче зростання прибутків порівняно з доходами. Це свідчить про операційну результативність і узгодженість рішень у галузі цінової політики з формуванням поточних витрат та організацією бізнес-процесів на цих підприємствах.

Упровадження засад ризик-менеджменту, прибутковості діяльності, збереження показників рентабельності та випереджаюче зростання прибутку порівняно з доходами в більшості розглянутих періодів є ознакою результативності системи антикризової політики проаналізованих

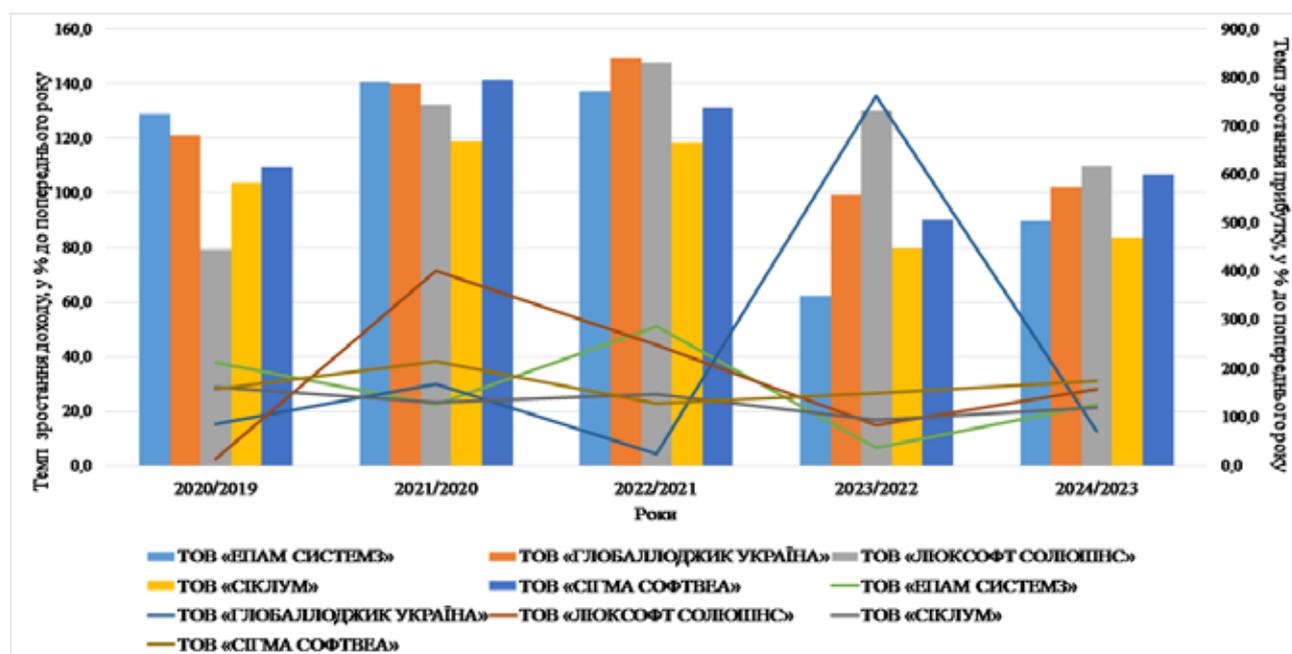


Рисунок 1 – Зміна доходу та чистого прибутку на підприємствах у 2020–2024 рр.

Джерело: складено автором [10–14]

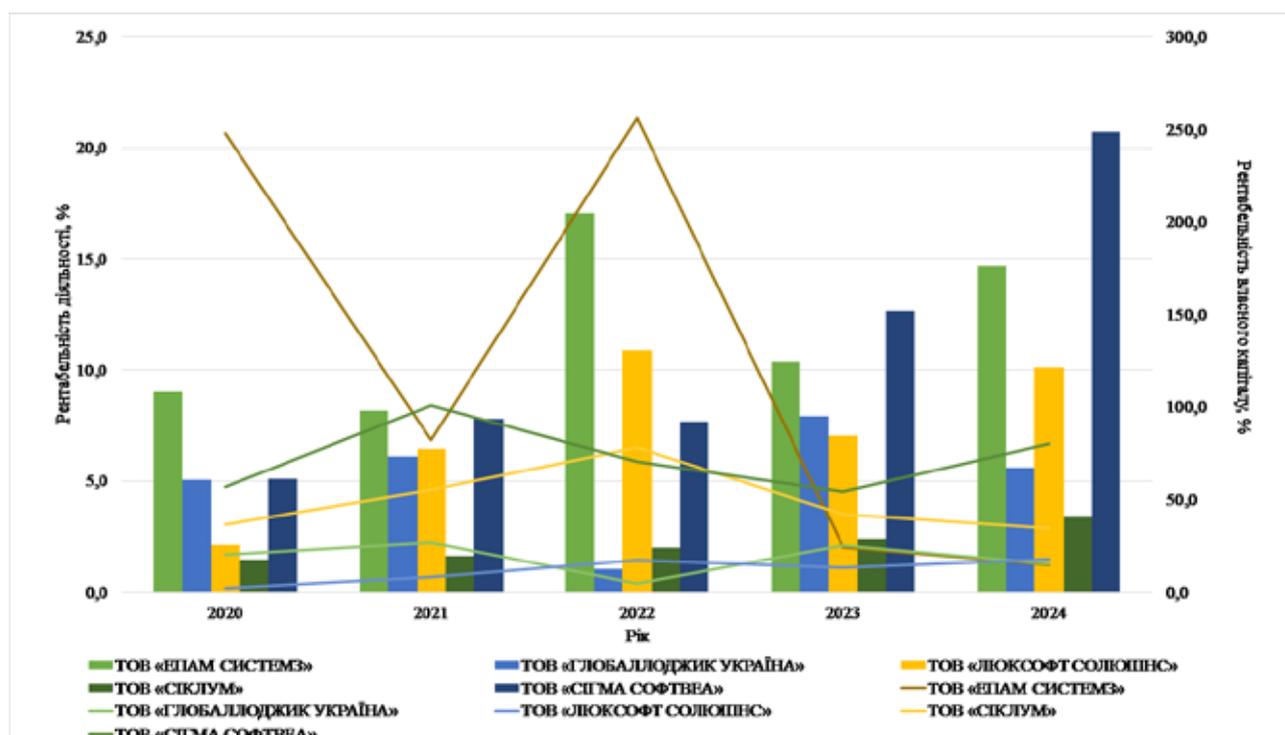


Рисунок 2 – Рентабельність діяльності та власного капіталу на підприємствах у 2020–2024 рр.

Джерело: складено автором [10–14]

Таблиця 1 – Порівняння темпу змін прибутку та доходу на підприємствах у 2020–2024 рр.

Компанія	Порівняння темпу змін прибутку та доходу				
	2020–2021	2021–2022	2022–2023	2023–2024	2024–2020
TOV «ЕПАМ СИСТЕМЗ»					
TOV «ГЛОБАЛЛЮДЖИК УКРАЇНА»					
TOV «ЛЮКСОФТ СОЛЮШНС»					
TOV «СІКЛУМ»					
TOV «СІГМА СОФТВЕА»					

Позначки: – темп зростання прибутку менше, ніж доходу;
 – темп зростання прибутку більше, ніж доходу.

Джерело: складено автором [10–14]

підприємств. Проте запобігання кризовому стану залежить не лише від управлінських рішень, але й від ресурсного забезпечення діяльності підприємств, зокрема забезпечення персоналом. Для ІТ-компаній це специфічний ресурс. Так, О.М. Орлова вказує на особливість персоналу як основного ресурсу для ІТ-компанії [6], О. Журан, Л. Лінгур та Т. Філатова – на значущість професійної підготовленості програмістів і розробників для якості проекту та іміджу компанії [3].

Відзначимо багатоаспектний характер впливу персоналу на результати діяльності компанії. З одного боку, якісний склад персоналу, його знання, досвід, навички, особистісні якості (комунікабельність, емпатія, креативність) впливають на

обсяг і якість виконаних робіт, доходи компанії. З іншого боку, залучення та утримання персоналу певної кваліфікації впливає на витрати компанії, оскільки «майже 60–80% собівартості послуг ІТ-компаній складає оплата послуг програмістів та розробників» [3]. Цю подвійну властивість персоналу слід урахувувати в контексті антикризового управління, шукаючи оптимальне рішення щодо працівників у розв'язанні завдань вчасного виконання проекту та забезпечення його ефективності. Ураховуючи подвійний вплив персоналу на результати діяльності компанії, логічно припустити, що більша чисельність працівників забезпечуватиме більший обсяг виконаних робіт і більший дохід (рис. 3).

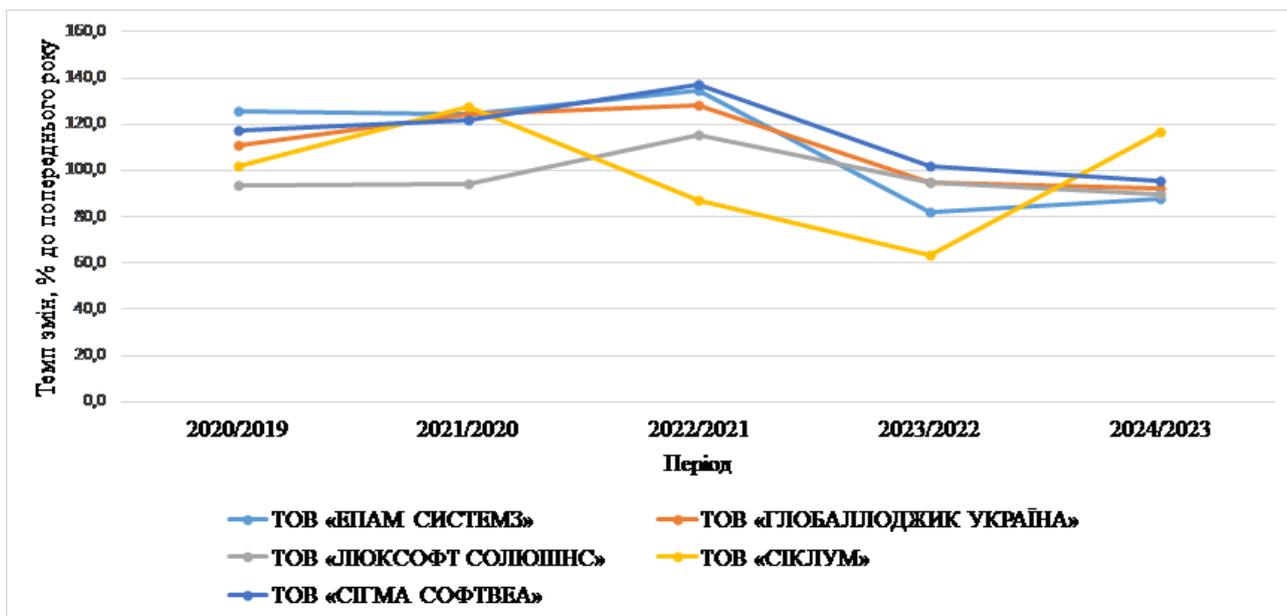


Рисунок 3 – Зміна чисельності зайнятих працівників на підприємствах у 2020–2024 рр.

Джерело: складено автором [10–14]

Аналіз динаміки зайнятих працівників у досліджених компаніях вказує на загальну тенденцію до зменшення їх чисельності. За групою проаналізованих компаній спостерігається схожість їх політик із залучення персоналу. Окрім компанії «СІКЛУМ», що значно збільшила чисельність працівників у 2024 р. порівняно з 2023 р., інші досліджені підприємства дотримувалися поміркованого підходу до кадрової політики, зберігаючи чисельність зайнятих у проектах працівників відносно стабільною.

Порівняння темпів змін доходів та чисельності залучених працівників дозволяє говорити, що компанії здебільшого дотримуються інтенсивного підходу та забезпечують зростання доходів за рахунок продуктивності працівників. Водночас і більш високі показники зростання чисельності

працівників порівняно з доходом підприємства не є негативною ознакою, а можуть свідчити, що компанія утримує кадровий потенціал для розширення діяльності (табл. 2).

Управлінські рішення стануть результативнішими, якщо базуватимуться не лише на практиці та досвіді менеджменту, але й будуть підкріплені результатами досліджень. Тому в цій роботі використано дані п'яти підприємств та проаналізовано, наскільки сильним є зв'язок між показниками, що відображають управлінські рішення стосовно персоналу та результати діяльності компаній. Для цього використано метод кореляційного аналізу. Коефіцієнти кореляції було розраховано між темпом змін чисельності працівників (x_1) та показниками результативності діяльності підприємств: доходом (y_1), прибутком (y_2), рентабельністю

Таблиця 2 – Порівняння темпів змін доходу та чисельності зайнятих працівників на підприємствах у 2020–2024 рр.

Компанія	Порівняння темпів змін доходу та чисельності працівників				
	2020–2021	2021–2022	2022–2023	2023–2024	2024–2020
ТОВ «ЕПАМ СИСТЕМЗ»					
ТОВ «ГЛОБАЛЛЮДЖИК УКРАЇНА»					
ТОВ «ЛЮКСОФТ СОЛЮШНС»					
ТОВ «СІКЛУМ»					
ТОВ «СІГМА СОФТВЕА»					

Позначки: – темп зростання доходу менше, ніж чисельності працівників;

– темп зростання доходу більше, ніж чисельності працівників.

Джерело: складено автором [10–14]

діяльності (y_3) та власного капіталу (y_4), темпами змін доходу (y_5) та прибутку (y_6). Розраховані парні коефіцієнти кореляції дали можливість отримати відповідь на питання: як зміна чисельності працівників впливає на ключові показники безпеки підприємства, а саме обсяг його діяльності, прибуток, рентабельність (табл. 3).

Таблиця 3 – Коефіцієнти кореляції між динамікою чисельності працівників та результатами діяльності підприємств

Показник	y_1	y_2	y_3	y_4	y_5	y_6
x_1	0,20	0,17	0,01	0,45	0,68	0,01

Джерело: розраховано автором [10–14]

Отримані результати засвідчили позитивну кореляцію всіх досліджуваних зв'язків. Водночас тільки за одним напрямом установлена сильна кореляція – між динамікою чисельності працівників (x_1) та зміною доходу (y_5). Це свідчить, що кадрові рішення є визначальними для формування доходу підприємства, а для антикризової політики компанії – що питання, пов'язані з персоналом, є дуже важливими, бо ризики за цим напрямом діяльності матимуть негативний вплив на доходи підприємства.

Висновки. Таким чином, антикризове управління підприємством спрямоване на запобігання, мінімізацію та подолання його кризового стану. Для цього необхідно визначити чинники, що є важливими для підприємства та зміна яких суттєво впливає на результати його діяльності. Через

низьку якість кадрів, їх дефіцит і плинність підприємство може втратити канали реалізації продукції, зв'язки з партнерами, позиції на ринку, що негативно позначиться на результатах діяльності. Тому персонал підприємства належить до ключових чинників його безпеки, а ризики, пов'язані з персоналом, його складом, структурою, плинністю, ураховуються в системі антикризового управління й антикризової політики підприємства.

Завданням цього дослідження було перевірити існування впливу динаміки персоналу підприємства на результати його діяльності з огляду на те, що динаміка результатів діяльності є індикатором успішності антикризового управління підприємством. Для цього було використано дані п'яти ІТ-компаній за 2020–2024 рр. Аналіз основних результатів їхньої діяльності дозволив зробити висновок, що досліджувані компанії активно впроваджують ризик-менеджмент і це впровадження є дієвим. Компанії зберегли свої позиції на ринку та є прибутковими. Відзначено, що вони дотримуються поміркованого підходу до кадрового забезпечення. Аналіз кореляції між показниками динаміки залучених працівників та результатами діяльності компаній засвідчив їх прямиий сильний зв'язок. Це підтвердило положення про пріоритетність питань кадрового забезпечення для позитивної динаміки доходів та важливість їх урахування в програмі антикризової діяльності підприємства.

Перспективи майбутніх досліджень пов'язані з питанням формування антикризової політики підприємства.

Список використаних джерел:

1. Гурман О.М., Лукашук А.В. Дослідження впливу персонал-технологій на ефективність роботи працівників та культуру організації. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 2(02). С. 16–22.
2. Дергалюк Б.В., Дужак В.В. Кадрова політика підприємства у кризових умовах господарювання. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2023. № 25. С. 44–48.
3. Журан О., Лінгур Л., Філатова Т. Особливості управління персоналом в ІТ-сфері на засадах корпоративної соціальної відповідальності. *Економіка та суспільство*. 2021. № 30. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-30-26>
4. Кубай О.Г., Заставнюк О.А. Удосконалення фінансово-економічної безпеки в системі антикризового управління аграрного підприємства. *Агросвіт*. 2022. № 4. С. 68–78. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2022.4.68>
5. Намлієв Є., Копич А. Стратегії антикризової політики як засіб забезпечення економічної безпеки підприємства. *Київський економічний науковий журнал*. 2024. № 4. С. 157–163. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2024-4-22>
6. Орлова О.М. Особливості управління персоналом в ІТ-сфері. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Вип. 11. С. 117–120.
7. Пілецька С., Лункіна І. Основи антикризового управління в умовах впливу зовнішнього середовища. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 1(48). С. 281–286. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-39>
8. Птащенко Л.О., Вовченко О.С. Антикризове управління підприємствами в умовах міграції кадрового потенціалу. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2025. № 12(337). С. 55–62. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-12-337-55-62>
9. Соболева Г.Г. Формування антикризової політики управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-54>
10. ТОВ «ГЛОБАЛЛЮДЖИК УКРАЇНА». URL: <https://www.globallogic.com/ua/financial-statements/>
11. ТОВ «ЕПАМ СИСТЕМЗ». URL: <https://careers.epam.ua/epam-systems-financial-statement>
12. ТОВ «ЛЮКСОФТ СОЛЮШНС». URL: <https://luxoft-solutions.ua/fin.net/documents/finance>
13. ТОВ «СІГМА СОФТВЕА». URL: <https://sigma.software/about/sharing-financial-results>
14. ТОВ «СІКЛУМ». URL: <https://ciklum.com.ua/>

15. ТОП-50 найбільших ІТ-компаній України. URL: <https://jobs.dou.ua/top50/>
16. Череп А., Череп О., Огренич Ю. Удосконалення науково-методичного підходу до оцінки впливу факторів на використання механізму формування стратегії антикризового управління операційною діяльністю промислових підприємств у кризових умовах. *Financial and credit activity problems of theory and practice*. 2022. № 1(42). P. 134–144.
17. Шаповал О.А. Вплив кадрових ризиків на систему менеджменту персоналу як складову кадрової безпеки підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 1. С. 73–77.
18. Шевченко І., Кубіцький С., Кубіцький Ю. Вплив ефективного управління розвитком персоналу на конкурентоспроможність підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62.
19. Щербан О.Я., Малик Л.О., Сенишин С.Є., Кондра О.Р. Антикризові стратегії управління персоналом підприємства. *The actual problems of regional economy development*. 2025. № 1(21). P. 76–86.

References:

1. Hurman O.M., Lukashchuk A.V. (2023). Doslidzhennia vplyvu personal-tekhnologii na efektyvnist roboty pratsivnykiv ta kulturu orhanizatsii [Research into the impact of personnel technologies on employee performance and organizational culture]. *Transformatsiina ekonomika – Transformational Economics*, vol. 2(02), pp. 16–22. (in Ukrainian)
2. Derhaliuk B.V., Duzhak V.V. (2023) Kadrova polityka pidpriemstva u kryzovykh umovakh hospodariuvannia [Personnel policy of the enterprise in crisis economic conditions]. *Ekonomichnyi visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy "Kyivskiy politekhnichnyi instytut" – Economic Bulletin of the National Technical University of Ukraine "Kyiv Polytechnic Institute"*, vol. 25, pp. 44–48. (in Ukrainian)
3. Zhuran O., Linhur L., Filatova T. (2021) Osoblyvosti upravlinnia personalom v IT-sferi na zasadakh korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti [Peculiarities of personnel management in the IT sphere on the basis of corporate social responsibility]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, vol. 30. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-30-26> (in Ukrainian)
4. Kubai O. H., Zastavniuk O. A. (2022) Udoskonalennia finansovo-ekonomichnoi bezpeky v systemi antykrizovoho upravlinnia ahroaroho pidpriemstva [Improving financial and economic security in the anti-crisis management system of an agricultural enterprise]. *Agrosvit*, vol. 4, pp. 68–78. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2022.4.68> (in Ukrainian)
5. Namliiev Ye., Kopych A. (2024) Stratehii antykrizovoi polityky yak zasib zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva [Anti-crisis policy strategies as a means of ensuring the economic security of an enterprise]. *Kyivskiy ekonomichnyi naukovyi zhurnal – Kyiv Economic Scientific Journal*, no. 4, pp. 157–163. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2024-4-22> (in Ukrainian)
6. Orlova O. M. (2017) Osoblyvosti upravlinnia personalom v IT-sferi [Features of personnel management in the IT sector]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo – Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: International Economic Relations and World Economy*, vol. 11, pp. 117–120. Available at: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/11_2017ua/28.pdf (in Ukrainian)
7. Piletska S., Lunkina I. (2024) Osnovy antykrizovoho upravlinnia v umovakh vplyvu zovnishnoho seredovyshcha [Fundamentals of anti-crisis management in conditions of external environmental impact]. *Stalyi rozvytok ekonomiky – Sustainable economic development*, vol. 1(48), pp. 281–286. Available at: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-39> (in Ukrainian)
8. Ptashchenko L. O., Vovchenko O. S. (2025) Antykrizove upravlinnia pidpriemstvamy v umovakh mihratsii kadrovoho potentsialu [Anti-crisis management of enterprises in conditions of migration of human resources]. *Naukovyi visnyk Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu – Scientific Bulletin of the Odesa National Economic University*, vol. 12(337), pp. 55–62. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-12-337-55-62> (in Ukrainian)
9. Sobolieva H. H. (2022) Formuvannia antykrizovoi polityky upravlinnia pidpriemstvom. [Formation of anti-crisis policy of enterprise management]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, vol. 41. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-54> (in Ukrainian)
10. TOV «HLOBALLODZhYK UKRAINA» [GLOBALLOGIC UKRAINE LLC]. Available at: <https://www.globallogic.com/ua/financial-statements/> (in Ukrainian)
11. TOV «EPAM SYSTEMZ» [EPAM SYSTEMS LLC]. Available at: <https://careers.epam.ua/epam-systems-financial-statement> (in Ukrainian)
12. TOV «LIUKSOFT SOLIUShNS» [LUXOFT SOLUTIONS LLC]. Available at: <https://luxoft-solutions.uafin.net/documents/finance> (in Ukrainian)
13. TOV «SIHMA SOFTVEA» [SIGMA SOFTWARE LLC]. Available at: <https://sigma.software/about/sharing-financial-results> (in Ukrainian)
14. TOV «SIKLUM» [CICLUM LLC]. Available at: <https://ciklum.com.ua/> (in Ukrainian)
15. TOP-50 naibilshykh IT-kompanii Ukrainy [TOP-50 largest IT companies in Ukraine]. Available at: <https://jobs.dou.ua/top50/> (in Ukrainian)
16. Cherep A., Cherep O., Ohrenych Yu. (2022) Udoskonalennia naukovo-metodychnoho pidkhodu do otsinky vplyvu faktoriv na vykorystannia mekhanizmu formuvannia stratehii antykrizovoho upravlinnia operatsiinoiu dialnistiu promyslovykh pidpriemstv u kryzovykh umovakh [Improving the scientific and methodological approach to assessing the impact of factors on the use of the mechanism for forming an anti-crisis strategy for operational management of

industrial enterprises in crisis conditions]. *Financial and credit activity problems of theory and practice*, vol. 1(42), pp. 134–144. (in Ukrainian)

17. Shapoval O.A. (2024). Vplyv kadrovyykh ryzykiv na systemu menedzhmentu personalu yak skladovu kadrovoi bezpeky pidpriemstva [The impact of personnel risks on the personnel management system as a component of the enterprise's personnel security]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, vol. 1, pp. 73–77. (in Ukrainian)

18. Shevchenko I., Kubitskyi S., Kubitskyi Yu. (2024) Vplyv efektyvnoho upravlinnia rozvytkom personalu na konkurentospromozhnist pidpriemstva [The impact of effective human resource development management on the competitiveness of an enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, vol. 62. (in Ukrainian)

19. Shcherban O. Ya., Malyk L. O., Senyshyn S. Ye., Kondra O. R. (2025). Antykryzovi stratehii upravlinnia personalom pidpriemstva [Anti-crisis strategies for enterprise personnel management]. *The actual problems of regional economy development*, vol. 1(21), pp. 76–86. (in Ukrainian)

Дата надходження статті: 16.02.2026

Дата прийняття статті: 02.03.2026

Дата публікації статті: 17.03.2026