

5. Демченко О., Міненко, С. Обмеження та суперечності формування людського капіталу сільських територій України. *Development Service Industry Management*. 2024. №2. С.161–169. URL: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6\(24\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6(24)).

6. Aldiabat, M., & Alzoubi, M. R. (2024). *The impact of human resources flexibility on crisis management in organizations. Problems and Perspectives in Management*, №. 2, С. 17–28. URL: [https://doi.org/10.21511/ppm.22\(2\).2024.02](https://doi.org/10.21511/ppm.22(2).2024.02).

7. Максим В., Чемеріс В., Душка В., Сюсяк О., Теоретичні основи становлення циркулярної моделі економіки в агропромисловому комплексі України. Серія "Економічні науки 2024" НВ ЛНУ ветеринарної медицини та біотехнологій. № 26(103), С. 41-48. URL: <https://doi.org/10.32718/nvlvet-e10306>.

8. Міненко С., Зражевець Є., Моделі управління людським капіталом в аграрному секторі. *Журнал «Актуальні проблеми інноваційної економіки та права»* 2025. № 6. С. 61-63. URL: <https://apie.org.ua/uk/model%20%96-upravl%20%96nnia-liudskim-kap%20%96talo/>.

9. *Ukraine Human Capital Chartbook* / Ю. Маркуц, І. Студеннікова, Л. Михалік [та ін.]; KSE Institute. Київ, 2026. 49 с. URL: <https://kse.ua/ukraine-human-capital-chartbook-march-2026/>.

Петровська О. М.

кандидат політичних наук, доцент,
доцент кафедри управління персоналу і економіки праці,

Грищук К. П.,

здобувача вищої освіти,
Одеський національний економічний університет

ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У АДВОКАТСЬКИХ ПАРТНЕРСТВАХ ПІД ВПЛИВОМ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

Невеликі юридичні фірми, що функціонують у формі адвокатських об'єднань (партнерств), сформувалися як гнучка організаційно-правова модель, поширена в країнах континентального та загального права. За сучасних умов така форма організації діяльності набуває особливої актуальності, оскільки поєднує автономність прийняття рішень із можливістю швидкої адаптації до змін зовнішнього середовища.

Умови військового стану в Україні посилюють роль невеликих адвокатських партнерств внаслідок міграції населення, мобілізації та дефіциту кадрів, що супроводжується зростанням попиту на юридичні послуги. За таких обставин саме малі юридичні фірми виявляються більш гнучкими та здатними оперативно

перебудувати свою діяльність, переходити до дистанційних форматів роботи, змінювати спеціалізацію та адаптувати управлінські підходи.

Адвокатські партнерства характеризуються спрощеною організаційною структурою, високим рівнем управлінської гнучкості та здатністю швидко реагувати на виклики. Сама висока адаптивність забезпечує підвищену стійкість бізнес-процесів юридичної фірми у кризових умовах. Водночас такі умови актуалізують необхідність трансформації систем управління персоналом, зокрема через впровадження гнучких форм зайнятості, цифрових інструментів взаємодії та зниження рівня ієрархічності управління [1].

Юридичні фірми у світовій практиці істотно відрізняються за масштабами діяльності - від індивідуальної адвокатської практики до великих міжнародних компаній із розгалуженою мережею офісів. Водночас поряд із глобальними юридичними структурами стабільно функціонують невеликі фірми, так звані «юридичні бутіки» [2], які забезпечують більш гнучкий формат надання правових послуг. Для частини юристів робота у великих організаціях є більш привабливою через доступ до ресурсів і масштабних проєктів, тоді як інші віддають перевагу невеликим спеціалізованим фірмам, що забезпечують більшу автономність і професійну самореалізацію.

У країнах континентальної Європи невеликі юридичні фірми традиційно займають важливе місце на ринку правових послуг, і подібні тенденції характерні також для країн загального права, зокрема США та Великобританії. Водночас останніми роками їх розвиток дедалі більше пов'язаний із вузькою спеціалізацією, що дозволяє формувати конкурентні переваги за рахунок глибокої експертизи [3].

Для України ця модель набуває особливої актуальності в умовах військового стану. Масова міграція населення, мобілізаційні процеси та скорочення доступних трудових ресурсів суттєво трансформують ринок юридичних послуг. У таких умовах саме невеликі юридичні фірми виявляються більш адаптивними, оскільки здатні швидко змінювати формат роботи, переходити на дистанційні моделі взаємодії з клієнтами, переорієнтовуватися на актуальні напрями правової допомоги та оптимізувати внутрішні процеси управління.

Організаційно-правові форми діяльності юридичних фірм різняться залежно від юрисдикції, однак найбільш поширеними залишаються індивідуальна практика, партнерства, професійні об'єднання та форми з обмеженою відповідальністю. В українських умовах перевага надається формам, які поєднують гнучкість управління та обмеження ризиків відповідальності, що є критично важливим.

Таким чином, у сучасних умовах України невеликі юридичні фірми та адвокатські партнерства виступають не лише як стабільний елемент ринку, але й

як адаптивна форма організації професійної діяльності, здатна ефективно функціонувати в умовах кризи, забезпечуючи стійкість, гнучкість і конкурентоспроможність.

Функціонування невеликих юридичних фірм безпосередньо залежить від ефективності управління людськими ресурсами, оскільки саме персонал формує їх основний конкурентний потенціал. Партнерська модель організації роботи базується на принципах рівності, спільної відповідальності та колегіального управління, що формує специфічну HR-систему, орієнтовану на автономію працівників і їх залученість до прийняття рішень.

Зростання конкуренції та ускладнення правового середовища підвищують вимоги до кваліфікації персоналу, що актуалізує необхідність безперервного професійного розвитку, навчання та вузької спеціалізації юристів.

Невеликі юридичні фірми змушені впроваджувати гнучкі форми зайнятості, дистанційну роботу та цифрові інструменти взаємодії, що підвищує адаптивність персоналу та ефективність організації праці. Посилюється роль нематеріальної мотивації, зокрема професійного визнання, можливостей розвитку та балансу між роботою і особистим життям, що відповідає сучасним очікуванням працівників. Спеціалізація юридичних послуг трансформує вимоги до HR-політики, орієнтуючи її на формування експертних команд та розвиток унікальних компетенцій. Використання горизонтальних моделей управління сприяє зниженню бюрократичного навантаження, підвищенню швидкості прийняття рішень та ефективності командної роботи [3].

Переваги горизонтальних та органічних моделей управління обґрунтовують доцільність їх впровадження у діяльності юридичних фірм, особливо невеликих. Сучасні тенденції свідчать про поступовий перехід від жорстких ієрархічних структур до гнучких, децентралізованих моделей, що базуються на рівності ролей, відсутності надмірної формалізації та підвищеній автономії персоналу.

Динаміка ринку юридичних послуг, зумовлена розвитком технологій, ускладненням правового середовища та змінами попиту, вимагає формування децентралізованих організаційних структур із мінімальною управлінською ієрархією, що дозволяє підвищити ефективність внутрішніх процесів, оптимізувати комунікації та сприяти розвитку командної взаємодії.

За таких умов ключовою компетенцією керівника стає здатність до управління змінами, впровадження інновацій та формування ефективних команд. Конкурентоспроможність юридичних фірм дедалі більше визначається не лише фінансовими ресурсами, а й якістю людського капіталу, орієнтацією на розвиток талантів та стратегічним баченням.

Таким чином, забезпечення сталого розвитку юридичної фірми передбачає реалізацію послідовних трансформацій, орієнтованих на формування

клієнтоорієнтованої, технологічної та гнучкої організації. Основу такої моделі становлять адаптивність, підприємливість, емпатія, самосвідомість і здатність до інновацій, що визначають сучасні підходи до управління персоналом у професійних сервісних організаціях.

Список використаних джерел:

1. *Law firm management: a complete guide to an efficient law office.* URL: <https://www.ringcentral.com/us/en/blog/law-firmmanagement/>
2. *Why is Paris suddenly seeing a boutique boom?* URL: <https://www.law.com/international-edition/2022/02/04/why-isparis-suddenly-seeing-a-boutique-boom/>.
3. *Small law firms finding success & challenges in uncertain economies, says new report* URL: <https://www.thomsonreuters.com/en-us/posts/legal/small-law-firmsreport-2022/>

Попова І. А.,
кандидат економічних наук, старший науковий співробітник,
доцент кафедри економіки та менеджменту,
Демченко М. Г.,
здобувач вищої освіти,
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ВИКОРИСТАННЯ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах сучасного розвитку економіки, цифрової трансформації, зростання конкуренції та підвищення вимог до продуктивності праці час розглядається як один із ключових стратегічних ресурсів підприємства, а його раціональне використання – як фактор забезпечення конкурентних переваг і сталого розвитку. Саме раціональне використання часу як обмеженого управлінського ресурсу є важливою передумовою забезпечення результативності діяльності організації, своєчасного виконання завдань та досягнення стратегічних цілей. У цьому контексті тайм-менеджмент перестає бути виключно інструментом особистої організації праці та набуває статусу складової системи управління ефективністю підприємства, інтегруючись у стратегічний, операційний та проєктний менеджмент, що набуває особливої значущості в умовах нестабільності зовнішнього середовища, прискорення бізнес-процесів та необхідності забезпечення конкурентоспроможності підприємств.