

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-91-33>

УДК 338.24:005.95/.96:351.862

МЕТОДИКА ВИЗНАЧЕННЯ КРИТИЧНИХ ПОСАД ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ПОЗИЦІЙНО-ФУНКЦІОНАЛЬНОГО ПІДХОДУ

METHODOLOGY FOR DETERMINING CRITICAL POSITIONS OF THE ENTERPRISE BASED ON THE POSITIONAL AND FUNCTIONAL APPROACH

Правдивець Олександр Миколайович

кандидат військових наук,

завідувач кафедри управління фінансово-економічної безпеки

Науково-навчального інституту менеджменту безпеки,

Вищий навчальний заклад «Університет економіки та права «КРОК»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5242-9683>**Pravdyvets Oleksandr**

«KROK» University

У статті розроблено методику визначення критичних посад підприємства на основі позиційно-функціонального підходу як інструменту забезпечення кадрової стійкості, економічної безпеки та безперервності діяльності. Обґрунтовано необхідність переходу від оцінювання окремих працівників до визначення критичності посад через їх вплив на виконання критичних функцій підприємства. Запропоновано концептуальну модель методики, що охоплює вісім взаємопов'язаних етапів, систему критеріїв оцінювання та інтегральний індекс критичності посад. Проведена апробація методики підтвердила її практичну придатність для ранжування посад, управління кадровими ризиками, формування кадрового резерву та резервування критичних посад. Отримані результати можуть бути використані як науково-методична основа для підвищення кадрової стійкості підприємств і подальшого формування державного Реєстру критичних посад.

Ключові слова: кадрова стійкість, критична функція, критична посада, резервування критичних посад, кадрові ризики, людський капітал, економічна безпека, безперервність діяльності.

The article examines the problem of determining critical positions within an enterprise as an essential component of ensuring personnel resilience, economic security, and business continuity under conditions of military, mobilization, and personnel-related risks. It is substantiated that existing approaches to personnel reservation and the reservation of persons liable for military service lack an objective mechanism for identifying positions whose loss creates the greatest threat to enterprise functioning. The purpose of the study is to develop a methodology for determining critical positions based on the positional and functional approach. The research employs systems analysis, functional modelling, structural and logical generalization, expert evaluation, and index analysis. A conceptual model is developed that establishes the relationship between strategic objectives, critical functions, critical positions, personnel resilience, and business continuity. A conceptual model of the methodology comprising eight interrelated stages is proposed. A system of evaluation criteria and an integrated Critical Position Index is introduced to quantify the impact of positions on the performance of critical enterprise functions. The methodology was tested at a model manufacturing enterprise, confirming its applicability for ranking positions according to their criticality and supporting managerial decision-making on personnel resilience and critical position reservation. The scientific novelty lies in the development of a methodology that determines the criticality of positions through their contribution to critical enterprise functions rather than through the assessment of individual employees. The practical significance of the study consists in providing a scientific and methodological basis for personnel risk management, strengthening enterprise resilience, improving critical position reservation practices, and supporting the future establishment of the State Register of Critical Positions.

Keywords: personnel resilience, critical function, critical position, reservation of critical positions, personnel risks, human capital, economic security, business continuity.



Постановка проблеми. Повномасштабна військова агресія російської федерації проти України суттєво загострила проблему забезпечення кадрової стійкості підприємств. Масштабна мобілізація працівників, дефіцит кваліфікованого персоналу, міграційні процеси, зростання кадрових ризиків та необхідність забезпечення безперервності діяльності підприємств актуалізували потребу у впровадженні сучасних інструментів управління людським капіталом. Особливої актуальності ця проблема набуває в умовах функціонування системи бронювання військовозобов'язаних, яка сьогодні переважно орієнтована на резервування окремих працівників, а не на збереження спроможності підприємства виконувати критичні функції. Однією з причин такої ситуації є відсутність науково обґрунтованої методики визначення критичних посад підприємства, втрата яких може призвести до порушення виробничих процесів, зниження кадрової стійкості, втрати економічної безпеки та припинення безперервності діяльності. Незважаючи на активний розвиток досліджень у сфері управління людським капіталом, кадрової безпеки, ризик-орієнтованого менеджменту та забезпечення безперервності діяльності, питання формалізованого визначення критичних посад підприємства залишається недостатньо розробленим як у вітчизняній, так і у зарубіжній науковій літературі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика забезпечення кадрової стійкості підприємств, управління кадровими ризиками та безперервності діяльності активно досліджується як українськими, так і зарубіжними науковцями. Методологічні засади побудови систем управління безперервністю діяльності, кризового менеджменту та ризик-орієнтованого управління визначені міжнародними стандартами ISO 22301, ISO 22361 та ISO 31000 [1–3], які формують загальні принципи управління організаційною стійкістю, проте не містять спеціалізованих методичних підходів до визначення критичних посад підприємства.

Питання економічної безпеки підприємств в умовах воєнного стану досліджено у працях В. Нам'ясенка [4], який обґрунтовує необхідність адаптації систем управління підприємствами до сучасних безпекових викликів. Проблеми ризик-орієнтованого управління підприємствами висвітлено у дослідженні А. Штангрета, М. Караїма та О. Караїма [5], де розкрито особливості інтеграції ризик-

менеджменту у систему економічної безпеки підприємств. Питання оцінювання воєнно-економічної безпеки держави досліджували І. Гаврилюк, Ю. Клят, О. Водчиць, Ю. Добровольський, А. Гетьман та Д. Фомкін [6], які запропонували підходи до комплексної оцінки безпекових ризиків в умовах сучасних воєнних конфліктів. Водночас аналіз наукових праць свідчить, що існуючі дослідження переважно зосереджені на питаннях кадрової безпеки, людського капіталу, ризик-менеджменту та забезпечення безперервності діяльності підприємств. Проте універсальна методика визначення критичних посад підприємства, яка б базувалася на взаємозв'язку між критичними функціями підприємства та посадами, що забезпечують їх виконання, у сучасній науковій літературі практично відсутня.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значний науковий доробок у сфері економічної безпеки, управління людським капіталом, ризик-орієнтованого менеджменту та забезпечення безперервності діяльності підприємств, дотепер не сформовано універсальної методики визначення критичних посад, яка б дозволяла об'єктивно встановлювати ступінь їх критичності через оцінювання внеску у виконання критичних функцій підприємства. Відсутність такого методичного інструментарію ускладнює прийняття управлінських рішень щодо формування кадрового резерву, резервування критичних посад та забезпечення кадрової стійкості підприємств в умовах воєнних і мобілізаційних викликів.

Метою статті є обґрунтування науково-методичних засад визначення критичних посад підприємства, розроблення універсальної методики їх ідентифікації та оцінювання на основі позиційно-функціонального підходу, а також формування практичного інструментарію для підтримки управлінських рішень щодо забезпечення кадрової стійкості та безперервності діяльності підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Запропонована методика ґрунтується на позиційно-функціональному підході, відповідно до якого первинним об'єктом аналізу виступає не окремих працівник, а функції підприємства та посади, що забезпечують їх виконання. Такий підхід дозволяє визначати критичність посад через їхній вплив на реалізацію критичних функцій підприємства, забезпечення кадрової стійкості та безперервності діяльності [1–3; 10]. Для обґрунтування авторського підходу доцільно порівняти існуючі

методичні підходи до визначення критичних посад підприємства (табл. 1).

Проведений порівняльний аналіз свідчить, що жоден із існуючих підходів не забезпечує комплексного визначення критичних посад через їхній внесок у виконання критичних функцій підприємства. Компетентнісний підхід орієнтований переважно на оцінювання конкретного працівника, процесний – на бізнес-процеси, а ризик-орієнтований – на загальні ризики діяльності підприємства. Водночас саме позиційно-функціональний підхід забезпечує логічний взаємозв'язок між стратегічними цілями підприємства, критичними функціями та посадами, що створює наукове підґрунтя для розроблення універсальної методики визначення критичних посад.

Розроблення універсальної методики визначення критичних посад потребує уточнення категоріального апарату дослідження. У межах позиційно-функціонального підходу підприємство розглядається як система взаємопов'язаних функцій, виконання яких забезпечує досягнення стратегічних цілей, підтримання економічної безпеки та безперервності діяльності. За такого підходу критичність посади визначається не її місцем в організаційній структурі, а ступенем впливу на виконання критичних функцій підприємства. На відміну від традиційних підходів до управління персоналом, первинним об'єктом аналізу виступає не працівник, а функція, тоді як критичність посади визначається її внеском у забезпечення виконання критичних функцій підприємства. У межах дослідження критична функція підприємства визначається як функція, невиконання або порушення

виконання якої призводить до неприйнятного рівня ризику для досягнення стратегічних цілей, безперервності діяльності чи економічної безпеки підприємства [1–3; 10]. Такі функції забезпечують реалізацію ключових бізнес-процесів, безпосередньо впливають на функціонування підприємства та не можуть бути припинені без суттєвих негативних наслідків. Критична посада підприємства – це посада, виконання функцій за якою є необхідною умовою реалізації критичних функцій підприємства, а її тривала вакантність або втрата працівника створює неприйнятний ризик порушення виробничих, управлінських, технологічних чи безпекових процесів. Таким чином, критичність посади є похідною від критичності функції, яку вона забезпечує.

Практичним продовженням визначення критичних посад є їх резервування, під яким у дослідженні розуміється система організаційних і кадрових заходів, спрямованих на забезпечення безперервного виконання критичних функцій шляхом формування кадрового резерву, підготовки дублерів, планування наступності та збереження критичних знань. Хоча резервування критичних посад не є предметом цього дослідження, саме необхідність його впровадження обумовлює потребу у формалізованій методиці визначення критичних посад [7; 9]. Запропонований підхід узгоджується з положеннями теорії екзистенціальної стійкості економічних систем, відповідно до якої кадрова стійкість визначається здатністю підприємства забезпечувати безперервне виконання критичних функцій навіть за умов втрати окремих працівників або виникнення мобілізаційних обме-

Таблиця 1

Порівняльна характеристика підходів до визначення критичних посад підприємств

Підхід	Об'єкт оцінювання	Переваги	Недоліки
Компетентнісний	Працівник	Враховує професійні компетентності	Залежить від конкретної особи
Посадовий	Посада	Простота застосування	Не враховує функціональне навантаження
Процесний	Бізнес-процес	Орієнтація на діяльність підприємства	Не дозволяє ідентифікувати конкретні критичні посади
Ризик-орієнтований	Ризики діяльності	Враховує вплив ризиків	Не забезпечує прямого зв'язку між функціями та посадами
Позиційно-функціональний (авторський)	Функція → посада	Визначає критичність посади через її вплив на критичні функції	Потребує попередньої ідентифікації критичних функцій

Джерело: сформовано автором

жень [11]. За такого підходу критичні посади формують структурну основу кадрової стійкості підприємства [8; 10; 11]. На основі сформованого категоріального апарату та результатів порівняльного аналізу існуючих підходів запропоновано концептуальну модель позиційно-функціонального визначення критичних посад підприємства, яка відображає логічну послідовність переходу від стратегічних цілей підприємства до формування системи кадрової стійкості (табл. 2).

Запропонована концептуальна модель відображає логічну послідовність реалізації авторської методики визначення критичних посад підприємства на основі позиційно-функціонального підходу.

Методика охоплює вісім взаємопов'язаних етапів: формування інформаційної бази дослідження; визначення стратегічних цілей підприємства; ідентифікацію ключових функцій; визначення критичних функцій; встановлення критичних посад; оцінювання їх критичності із застосуванням інтегрального індексу; ранжування та резервування критичних посад; забезпечення кадрової стійкості підприємства. Реалізація кожного етапу забезпечує формування інформаційної основи для виконання наступного етапу та створює цілісну систему підтримки управлінських рішень щодо

забезпечення економічної безпеки та безперервності діяльності підприємства [1–3; 10; 11].

Ключовим елементом методики є система оцінювання критичності посад, яка враховує функціональну значущість посади, наслідки її втрати та можливість заміщення [3–6]. На основі цих трьох груп показників сформовано систему критеріїв, наведену в табл. 3.

Для забезпечення уніфікованості оцінювання пропонується використовувати п'ятибальну шкалу, де значення 1 відповідає мінімальному рівню прояву критерію, а значення 5 – максимальному. Методика оцінювання критеріїв критичності посад підприємств наведена у табл. 4.

На основі отриманих оцінок визначається інтегральний індекс критичності посади. Для забезпечення універсальності та практичної придатності методики всі критерії оцінювання в межах даного дослідження прийнято рівнозначними. Такий підхід обумовлений необхідністю формування базової моделі визначення критичності посад, придатної для використання на підприємствах різних галузей економіки. Водночас запропонована методика допускає можливість подальшого застосування вагових коефіцієнтів залежно від галузевої специфіки, типу підприємства або особливостей його функціонування. Роз-

Таблиця 2

Концептуальна модель позиційно-функціонального визначення критичних посад підприємства

№	Етап	Зміст	Результат
1	Формування інформаційної бази	Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, нормативних вимог, стратегії, бізнес-процесів і організаційної структури	Інформаційна база дослідження
2	Визначення стратегічних цілей	Формування стратегічних орієнтирів розвитку підприємства	Перелік стратегічних цілей
3	Ідентифікація ключових функцій	Визначення функцій, необхідних для досягнення стратегічних цілей	Перелік ключових функцій
4	Визначення критичних функцій	Виділення функцій, невиконання яких створює неприйнятний ризик	Перелік критичних функцій
5	Визначення критичних посад	Встановлення посад, що забезпечують виконання критичних функцій	Перелік критичних посад
6	Оцінювання критичності посад	Визначення інтегрального індексу критичності та категорії кожної посади	Рейтинг критичних посад
7	Резервування критичних посад	Формування кадрового резерву, підготовка дублерів, планування наступності	Система резервування критичних посад
8	Забезпечення кадрової стійкості	Використання результатів оцінювання для підтримання кадрової стійкості та безперервності діяльності	Кадрова стійкість підприємства

Джерело: сформовано автором

Таблиця 3

Система критеріїв визначення критичності посад підприємств

Позначення	Назва	Зміст
<i>F</i>	Вплив на виконання критичних функцій	Ступінь участі посади у забезпеченні критичних функцій підприємства
<i>B</i>	Вплив на безперервність діяльності	Вплив посади на здатність підприємства безперервно здійснювати діяльність
<i>L</i>	Наслідки втрати посади	Масштаб негативних наслідків у разі тривалої відсутності працівника
<i>U</i>	Унікальність компетенцій	Рівень спеціалізації знань та навичок
<i>R</i>	Складність заміщення	Можливість оперативного заміщення посади
<i>T</i>	Тривалість підготовки заміни	Час, необхідний для підготовки нового працівника

Джерело: сформовано автором

Таблиця 4

Методика оцінювання критеріїв критичності посад підприємств

Критерій	Бали				
	1	2	3	4	5
<i>F</i>	не впливає	впливає опосередковано	забезпечує окремі елементи функції	забезпечує більшу частину функції	є ключовим виконавцем критичної функції
<i>B</i>	відсутній	незначний	помірний	значний	припинення роботи призводить до зупинки критичного процесу
<i>L</i>	мінімальні	локальні	відчутні	значні	критичні для підприємства
<i>U</i>	знання типові	частково спеціалізовані	потребують досвіду	високо спеціалізовані	унікальні для підприємства
<i>R</i>	заміна можлива негайно	до 1 тижня	до 1 місяця	до 3 місяців	понад 3 місяці
<i>T</i>	до 1 місяця	1–3 міс.	3–6 міс.	6–12 міс.	понад 12 міс.

Джерело: сформовано автором

роблення галузевих моделей вагового оцінювання критеріїв критичності посад становить перспективний напрям подальших досліджень. Інтегральний індекс критичності посади пропонується визначати за формулою:

$$I_{np} = \frac{F + B + L + U + R + T}{6} \quad (1)$$

де:

I_{cp} – Інтегральний індекс критичності посади;

F – вплив на виконання критичних функцій;

B – вплив на безперервність діяльності;

L – наслідки втрати посади;

U – унікальність компетенцій;

R – складність заміщення;

T – тривалість підготовки заміни.

Запропонована формула передбачає рівнозначність усіх критеріїв оцінювання та може використовуватися як базова модель визначення критичності посад незалежно від галузевої належності підприємства. Використання інтегральних індексів відповідає сучасним підходам до оцінювання складних соціально-економічних систем та ризиків їх функціонування [3–6; 11]. Значення інтегрального індексу критичності змінюється в межах від 1 до 5 балів. Чим ближче значення індексу до 5, тим вищим є вплив посади на виконання критичних функцій підприємства та забезпечення його кадрової стійкості. Значення,

близькі до 1, свідчать про низький рівень критичності посади та незначний вплив на функціональну спроможність підприємства. Для інтерпретації отриманих результатів запропоновано шкалу визначення рівня критичності посад (табл. 5).

Відповідно до запропонованої шкали всі посади підприємства можуть бути віднесені до чотирьох категорій: некритичні, важливі, значущі та критичні. Застосування інтегрального індексу критичності дозволяє перейти від суб'єктивної оцінки важливості посад до формалізованого механізму їх ранжування та створює основу для подальшого прийняття управлінських рішень щодо забезпечення кадрової стійкості підприємства.

Апробацію методики проведено на модельному виробничому підприємстві, сформованому на основі узагальнення типових організаційних структур підприємств виробничої сфери. Об'єктом оцінювання стали управлінські, виробничі, технологічні, адміністративні та допоміжні посади. Оцінювання здійснювалося експертним методом із використанням запропонованої системи критеріїв, за резуль-

татами якого визначено інтегральний індекс критичності посад та сформовано їх рейтинг (табл. 6).

За результатами оцінювання сформовано рейтинг критичності посад (табл. 7).

Результати апробації підтвердили працездатність запропонованої методики та можливість її використання для формалізованого визначення критичних посад підприємства. Аналіз отриманих результатів свідчить, що найвищий рівень критичності отримали посади, безпосередньо пов'язані із забезпеченням критичних виробничих і технологічних функцій. Водночас окремі керівні посади поступаються їм за інтегральним індексом, що підтверджує основне положення позиційно-функціонального підходу: критичність визначається не місцем посади в організаційній структурі, а її внеском у виконання критичних функцій підприємства. Отримані результати підтверджують придатність методики для підтримки управлінських рішень щодо формування кадрового резерву, резервування критичних посад та забезпечення кадрової стійкості підприємства.

Таблиця 5

Шкала визначення рівня критичності посад

Значення індексу (I_{cp})	Категорія посади	Управлінське рішення
1,0–2,0	Некритична	Загальний кадровий контроль
2,1–3,0	Важлива	Моніторинг кадрових ризиків
3,1–4,0	Значуща	Формування кадрового резерву
4,1–5,0	Критична	Обов'язкове резервування посади

Джерело: сформовано автором

Таблиця 6

Результати оцінювання критичності посад

Назва посади	F	B	L	U	R	T	I_{cp}
Директор	4	4	4	4	3	4	3,83
Фінансовий директор	4	4	4	4	4	4	4,00
Головний інженер	5	5	5	5	5	5	5,00
Оператор верстата з ЧПУ	5	4	4	4	4	4	4,17
Майстер цеху	4	4	4	4	3	3	3,67
Головний бухгалтер	3	3	4	4	3	3	3,33
Інспектор з кадрів	2	2	3	2	2	2	2,17
Оператор котельні	5	5	5	4	4	4	4,50
Охоронець	2	3	2	2	2	1	2,00
Завідувач складу	4	4	4	3	3	3	3,50
Водій	3	3	3	2	2	2	2,50

Джерело: сформовано автором

Таблиця 7

Рейтинг критичних посад за категоріями

№	Назва посади	I_{cp}
Критичні посади		
1	Головний інженер	5,00
2	Оператор котельні	4,50
3	Оператор верстата з ЧПУ	4,17
Значущі посади		
4	Фінансовий директор	4,00
5	Директор	3,83
6	Майстер цеху	3,67
7	Завідувач складу	3,50
8	Головний бухгалтер	3,33
Важливі посади		
9	Водій	2,50
10	Інспектор з кадрів	2,17
Некритичні посади		
11	Охоронець	2,00

Джерело: сформовано автором

Запропонована методика має універсальний характер, однак її застосування супроводжується певними обмеженнями. По-перше, оцінювання окремих критеріїв здійснюється експертним методом, що зумовлює можливість суб'єктивності результатів. По-друге, базова модель передбачає рівнозначність усіх критеріїв, хоча в окремих галузях доцільним може бути використання вагових коефіцієнтів. По-третє, критичність посад є динамічною характеристикою, яка змінюється під впливом організаційних і технологічних трансформацій, що потребує періодичного перегляду результатів оцінювання. Незважаючи на зазначені обмеження, методика може використовуватися як універсальний інструмент забезпечення кадрової стійкості та управління кадровими ризиками.

Висновки. У результаті проведеного дослідження досягнуто поставленої мети – розроблено методику визначення критичних посад підприємства на основі позиційно-функціонального підходу, яка забезпечує формалізовану ідентифікацію посад, що визначають виконання критичних функцій підприємства, його кадрову стійкість і безперервність діяльності. Основними результатами дослідження є уточнення категорій «критична функція підприємства», «критична посада підприємства» та «резервування критичних посад», розроблення концептуальної моделі позиційно-функціонального визначення критичних посад, восьмиетапної методики їх ідентифіка-

ції, системи критеріїв оцінювання, інтегрального індексу критичності та шкали ранжування посад. Проведена апробація підтвердила працездатність запропонованої методики та можливість її практичного застосування для підтримки управлінських рішень у сфері кадрової стійкості. Наукова новизна дослідження полягає у розробленні методики, яка, на відміну від існуючих підходів, визначає критичність не окремих працівників, а посад через їх внесок у виконання критичних функцій підприємства. Це забезпечує розвиток позиційно-функціонального підходу до кадрової стійкості та створює науково-методичну основу для формування системи резервування критичних посад. Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання запропонованої методики для управління кадровими ризиками, формування кадрового резерву, забезпечення безперервності діяльності підприємств, удосконалення механізмів резервування критичних посад, а також як науково-методичної основи для формування державного Реєстру критичних посад. Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням галузевих моделей оцінювання критичності посад із використанням вагових коефіцієнтів, адаптацією методики до підприємств критичної інфраструктури, емпіричною перевіркою її ефективності на вибірках підприємств різних галузей економіки та розробленням організаційно-правового механізму резервування критичних посад.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. ISO 22301:2019. *Security and resilience – Business continuity management systems – Requirements*. Geneva: International Organization for Standardization, 2019.
2. ISO 22361:2022. *Security and resilience – Crisis management – Guidelines*. Geneva: International Organization for Standardization, 2022.
3. ISO 31000:2018. *Risk management – Guidelines*. Geneva: International Organization for Standardization, 2018.
4. Нам'ясенко В. Економічна безпека підприємства в умовах воєнного стану. *Економіка України*. 2025. Т. 68. № 6 (763). С. 25–38. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2025.06.025>
5. Штангрет А., Караїм М., Караїм О. Безпекові аспекти застосування ризик-орієнтованого управління підприємством в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-8>
6. Гаврилюк І., Клят Ю., Водчиць О., Добровольський Ю., Гетьман А., Фомкін Д. Щодо оцінювання воєнно-економічної безпеки України в умовах сучасних воєнних конфліктів. *Social Development and Security*. 2025. Т. 15. № 1. С. 19–25. <https://doi.org/10.33445/sds.2025.15.1.3>
7. Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію: Закон України від 21.10.1993 № 3543-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3543-12>
8. Про критичну інфраструктуру: Закон України від 16.11.2021 № 1882-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1882-20>
9. Деякі питання бронювання військовозобов'язаних під час воєнного стану: Постанова Кабінету Міністрів України від 27.01.2023 № 76. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/76-2023-%D0%BF>
10. Правдивець О. М. Теоретико-методологічні основи позиційно-функціонального підходу до кадрової стійкості підприємств критичної інфраструктури. *Економіка та суспільство*. 2026. № 84. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-84-194>
11. Правдивець О. М. Теорія екзистенціальної стійкості як новий напрям економічної безпекології. *Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. Серія: Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості*. 2026. № 1 (33). С. 167–180. [https://doi.org/10.31471/2409-0948-2026-1\(33\)-167-180](https://doi.org/10.31471/2409-0948-2026-1(33)-167-180)

REFERENCES:

1. International Organization for Standardization. (2019). *ISO 22301:2019. Security and resilience – Business continuity management systems—Requirements*. Geneva, Switzerland: ISO.
2. International Organization for Standardization. (2022). *ISO 22361:2022. Security and resilience – Crisis management – Guidelines*. Geneva, Switzerland: ISO.
3. International Organization for Standardization. (2018). *ISO 31000:2018. Risk management – Guidelines*. Geneva, Switzerland: ISO.
4. Namiasenko, V. (2025). *Ekonomichna bezpeka pidpriemstva v umovakh voiennoho stanu* [Economic security of the enterprise under martial law]. *Ekonomika Ukrainy*, 68(6(763)), 25–38. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2025.06.025>
5. Shtanhret, A., Karaim, M., & Karaim, O. (2024). *Bezpekovi aspekty zastosuvannia ryzyk-orientovanoho upravlinnia pidpriemstvom v umovakh voiennoho stanu* [Security aspects of risk-oriented enterprise management under martial law]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (60). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-8>
6. Havryliuk, I., Klat, Yu., Vodchyts, O., Dobrovolskyi, Yu., Hetman, A., & Fomkin, D. (2025). *Shchodo otsiniuvannia voienno-ekonomichnoi bezpeky Ukrainy v umovakh suchasnykh voiennykh konfliktiv* [On assessing the military-economic security of Ukraine under contemporary military conflicts]. *Social Development and Security*, 15(1), 19–25. <https://doi.org/10.33445/sds.2025.15.1.3>
7. Verkhovna Rada of Ukraine. (1993). *On Mobilization Preparation and Mobilization: Law of Ukraine No. 3543-XII of October 21, 1993*. Retrieved July 17, 2026, from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3543-12>
8. Verkhovna Rada of Ukraine. (2021). *On Critical Infrastructure: Law of Ukraine No. 1882-IX of November 16, 2021*. Retrieved July 17, 2026, from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1882-20>
9. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2023). *Some issues of reservation of persons liable for military service during martial law: Resolution No. 76 of January 27, 2023*. Retrieved July 17, 2026, from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/76-2023-%D0%BF>

10. Pravdyvets, O. M. (2026). *Teoretyko-metodolohichni osnovy pozytsiino-funktsionalnogo pidkhodu do kadrovoi stiikosti pidpriemstv krytychnoi infrastruktury* [Theoretical and methodological foundations of the positional-functional approach to personnel resilience of critical infrastructure enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (84). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-84-194>

11. Pravdyvets, O. M. (2026). *Teoriia ekzystentsialnoi stiikosti yak novyi napriam ekonomichnoi bezpekolohii* [Theory of existential resilience as a new direction of economic securitology]. *Naukovyi visnyk Ivano-Frankivskoho natsionalnogo tekhnichnogo universytetu nafty i hazu. Seriia: Ekonomika ta upravlinnia v naftovii i hazovii promyslovosti*, 1(33), 167–180. [https://doi.org/10.31471/2409-0948-2026-1\(33\)-167-180](https://doi.org/10.31471/2409-0948-2026-1(33)-167-180)

Дата надходження статті: 20.07.2026

Дата прийняття статті до публікації: 25.09.2026

Дата публікації статті: 23.10.2026