

Луцький національний технічний університет
ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М. І. Долішнього НАН України»
Регіональна рада молодих вчених при управлінні освіти і науки
Волинської обласної державної адміністрації
Громадська Спілка «Дистрикт Ротарі Інтернешнл 2232»
ГО Інститут транскордонних ініціатив

X ЮВІЛЕЙНА МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ

СТАЛЕ ВІДНОВЛЕННЯ ТА МИРОБУДУВАННЯ:


ІННОВАЦІЇ, ТЕХНОЛОГІЇ, СОЦІАЛЬНА ЗГУРТОВАНІСТЬ

в рамках Програми «TOGETHER UNITED: науковці проти війни»

ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ КОНФЕРЕНЦІЇ



 5 червня 2026 року

 Луцьк, Україна

60
РОКІВ

ЛУЦЬКИЙ
НАЦІОНАЛЬНИЙ
ТЕХНІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ

10
РОКІВ

ГО «ІНСТИТУТ
ТРАНСКОРДОННИХ
ІНІЦІАТИВ»

Луцький національний технічний університет
ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М. І. Долішнього НАН України»
Регіональна рада молодих вчених при управлінні освіти і науки Волинської
обласної державної адміністрації
Громадська Спілка «Дистрикт Ротарі Інтернешнл 2232»
ГО «Інститут транскордонних ініціатив»



СТАЛЕ ВІДНОВЛЕННЯ ТА МИРОБУДУВАННЯ: ІННОВАЦІЇ, ТЕХНОЛОГІЇ, СОЦІАЛЬНА ЗГУРТОВАНІСТЬ

*в рамках Програми «TOGETHER UNITED: науковці проти
війни»*

(5 червня 2026 р., м. Луцьк, Україна)

**Збірник тез доповідей
X ЮВІЛЕЙНОЇ МІЖНАРОДНОЇ
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ**

Луцьк
ФОП Косенко А. О.
2026

УДК 338.2:502.131.1:330.341.1(477)

Рекомендовано вченою радою
Луцького національного технічного університету
(протокол № 11 від 24.06.2026 р.)

Рецензенти:

Мельник М.І. – д.е.н., професор, завідувач відділу просторового розвитку, Державна установа «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долішнього НАН України», м. Львів, Україна

Вавдіюк Н.С. – д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту, Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

Стале відновлення та миробудування: інновації, технології, соціальна згуртованість [Текст] : збірник тез доповідей X Ювілейної міжнародної науково-практичної конференції (5 червня 2026 р., м. Луцьк, Україна) / Луцький національний технічний університет, ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М. І. Долішнього НАН України», Регіональна рада молодих вчених при управлінні освіти і науки Волинської обласної державної адміністрації, Громадська Спілка «Дистрикт Ротарі Інтернешнл 2232», ГО «Інститут транскордонних ініціатив»; за заг. ред. Н. В. Павліхи. – Луцьк: ФОП Косенко А. О., 2026. – 167 с.

ISBN 978-617-8867-09-6

Збірник тез доповідей містить результати наукових досліджень, присвячених актуальним проблемам сталого відновлення України, миробудування, впровадження інновацій, цифрових технологій та зміцнення соціальної згуртованості. У роботах авторів висвітлено питання економічної та фінансової стійкості регіонів, зеленого відновлення, екологічної безпеки, цифрової трансформації, розвитку людського капіталу, підприємництва, публічного управління та європейської інтеграції.

Видання адресоване науковцям, представникам органів державної влади та місцевого самоврядування, фахівцям у сфері економіки, менеджменту та фінансів, керівникам підприємств, а також докторантам, аспірантам і студентам закладів вищої освіти.

Тексти представлено в авторській редакції. Редакційна колегія не несе відповідальності за зміст та авторський стиль праць, розміщених у збірнику.

УДК 338.2:502.131.1:330.341.1(477)

ISBN 978-617-8867-09-6

© Луцький національний технічний університет
ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М. І.
Долішнього НАН України»

Регіональна рада молодих вчених при управлінні освіти
і науки Волинської обласної державної адміністрації
Громадська Спілка «Дистрикт Ротарі Інтернешнл 2232»
ГО «Інститут транскордонних ініціатив», 2026

Зміст

ПЕРЕДМОВА.....	7
СЕКЦІЯ 1. СТАЛЕ ВІДНОВЛЕННЯ ТЕРИТОРІЙ, ГРОМАД ТА ІНФРАСТРУКТУРНИХ СИСТЕМ.....	6
Возняк Галина ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ ГРОМАД: ВІД ВОЄННОЇ АДАПТАЦІЇ ДО СТРАТЕГІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ.....	6
Горбач Людмила, Горбач Вікторія ЗЕЛЕНЕ ВІДНОВЛЕННЯ ЯК СТРАТЕГІЧНА МОДЕЛЬ ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ.....	9
Хомюк Наталія ВІДНОВЛЕННЯ ЗЕМЕЛЬ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПРИЗНАЧЕННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПОВОЄННОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ: ВИКЛИКИ ТА УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ.....	13
Івашко Олена RESULT-BASED MANAGEMENT В УПРАВЛІННІ ПУБЛІЧНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО ВІДНОВЛЕННЯ РЕГІОНІВ.....	16
Бойко Оксана ЗАВДАННЯ ЄДИНОЇ ДЕРЖАВНОЇ СИСТЕМИ ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ У ВІДБУДОВНИЙ ПЕРІОД.....	20
СЕКЦІЯ 2. МИРОБУДУВАННЯ, СОЦІАЛЬНА ЗГУРТОВАНІСТЬ ТА ІНКЛЮЗИВНИЙ СУСПІЛЬНИЙ РОЗВИТОК.....	23
Мульська Ольга ПОСИЛЕННЯ МІГРАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ТРАНСФОРМАЦІЇ РЕГІОНАЛЬНИХ РИНКІВ ПРАЦІ В УКРАЇНІ.....	23
Божидарнік Тарас РОЛЬ СОЦІАЛЬНОЇ ЗГУРТОВАНОСТІ В СТУДЕНТСЬКОМУ СЕРЕДОВИЩІ.....	28
Tsybulska Julia RURAL SOCIAL COHESION AND SUSTAINABLE RECOVERY IN UKRAINE.....	30
СЕКЦІЯ 3. ІННОВАЦІЇ, ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНІ РІШЕННЯ ДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ...34	34
Куліш Інна ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ ЕКОЛОГІЧНОГО МОНІТОРИНГУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЕКОЛОГІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ В УКРАЇНІ.....	34
Кльоба Віктор ВІД СНАТГРТ ДО AI-ЕКОСИСТЕМ: ЯК ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЗМІНЮЄ ЕКОНОМІКУ, ОСВІТУ ТА ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ.....	38
Кльоба Руслан ЦИФРОВІ ПЛАТФОРМИ ТА ІННОВАЦІЙНІ ЕКОСИСТЕМИ ЯК ЧИННИК СТРУКТУРНОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ.....	42
Малинич Ростислав, Гринькевич Ольга ТРАНСФОРМАЦІЯ ЗАЙНЯТОСТІ ТА РОЗВИТОК ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В ІТ-ІНДУСТРІЇ: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ВЗАЄМОВПЛИВУ.....	46

Швець Федір, ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЛОГІСТИКИ ВІДХОДІВ У КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ГРОМАД..... 50

Прилуцька Наталія, ПОДОЛАННЯ ЦИФРОВОГО РОЗРИВУ В КАДРОВОМУ ПОТЕНЦІАЛІ РАЙОННИХ ДЕРЖАВНИХ АДМІНІСТРАЦІЙ ЧЕРЕЗ МЕХАНІЗМИ ДІАГНОСТИКИ ТА РОЗВИТКУ 53

СЕКЦІЯ 4. ЕКОНОМІКА СТІЙКОСТІ, ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА ФІНАНСОВО-ІНВЕСТИЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ ВІДНОВЛЕННЯ..... 56

Васильців Тарас, Магас Денис ІНСТРУМЕНТИ ПОДОЛАННЯ ВИКЛИКІВ І ТРАНСФОРМАЦІЇ РИНКУ ПРАЦІ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ РЕГІОНУ 56

Біль Мар'яна ЖІНОЧЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО І ЗАЙНЯТІСТЬ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ ТА НАПРЯМИ ПІДТРИМКИ..... 61

Павліха Наталія, Савчук Анастасія ЕКОНОМІКА ДОБРОБУТУ ЯК ОСНОВА ЛЮДИНОЦЕНТРИЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ: ІНКЛЮЗИВНИЙ РИНОК ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЗГУРТОВАНІСТЬ І СТІЙКІСТЬ ГРОМАД... 66

Krupin Vitaliy FINANCIALISATION OF UKRAINIAN AGRI-HOLDINGS: A STRUCTURAL CHALLENGE FOR INVESTMENT-LED AGRICULTURAL RECOVERY 73

Полінкевич Оксана ЕВОЛЮЦІЯ ОСТАННЬОЇ МИЛІ: ПОВЕДІНКОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАННЯ..... 77

Скрипчук Петро, Чата Руслан, Скрипчук Михайло ІНСТИТУЦІЙНА КООРДИНАЦІЯ РОЗВИТКУ МАЛОГО АГРОБІЗНЕСУ 82

Науменко Наталія МІЖНАРОДНА МІГРАЦІЯ ДО УКРАЇНИ З МЕТОЮ ПРАЦЕВЛАШТУВАННЯ: ПРИЧИНИ, БЕЗПЕКОВІ РИЗИКИ ТА ЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ В УМОВАХ ВІЙНИ І ПІСЛЯВОЄННОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ..... 88

Джанджгава Наталія ПРИНЦИПИ КОМПЛІЄНС-МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ОСНОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ..... 97

Деркач Яна, Гораль Ліліана РОЗВИТОК БІРЖОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: АКТУАЛЬНІСТЬ В ШОКОВІ ПЕРІОДИ..... 100

СЕКЦІЯ 5. ОСВІТА, НАУКА, КУЛЬТУРА, ПРАВО ТА ВРЯДУВАННЯ В АРХІТЕКТУРІ СУСПІЛЬНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ..... 103

Малиновський Валентин ПОЛІЦЕНТРИЧНА БЕЗПЕКОВА ДЕРЖАВА ЯК МОДЕЛЬ ПОСТВОЄННОГО ПУБЛІЧНОГО ВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ.. 103

Уніга Олег ІНКЛЮЗИВНЕ ВІДНОВЛЕННЯ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В АРХІТЕКТОНІЦІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ.....	110
Галицька Олена ЯКІСТЬ 5.0 У КОНТЕКСТІ АКАДЕМІЧНОГО ДИСКУРСУ	117
СЕКЦІЯ 6. ЕКОЛОГІЧНА БЕЗПЕКА, КЛІМАТИЧНА АДАПТАЦІЯ, БЕЗПЕКОВА СТІЙКІСТЬ І ТРАНСКОРДОННЕ ПАРТНЕРСТВО	120
Кравців Василь ЕКОЛОГІЧНА БЕЗПЕКА УКРАЇНИ: ОСОБЛИВОСТІ, СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ОСНОВНІ ЗАВДАННЯ	120
Черчик Лариса СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЗЕЛЕНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ.....	125
Тоцька Олеся ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ КОНЦЕНТРАЦІЇ РИНКУ ТОВАРІВ МІЖ УКРАЇНОЮ ТА ЄС.....	131
Калат Ярослава ТРАНСКОРДОННА МОБІЛЬНІСТЬ НАСЕЛЕННЯ В УМОВАХ КРИЗОВИХ ВИКЛИКІВ: ДОСВІД УКРАЇНСЬКО-ПОЛЬСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ.....	134
Ковалишин Володимир ЕКОЛОГІЧНА БЕЗПЕКА ЯК СКЛАДОВА ЗЕЛЕНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ.....	137
Корнелюк Ольга КЛІМАТИЧНА СТІЙКІСТЬ РЕГІОНІВ ЯК ПЕРЕДУМОВА СТАЛОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ.....	140
Хом'як Олег, Гораль Ліліана ЕФЕКТИВНА КЛІМАТИЧНА ПОЛІТИКА – ПЕРЕДУМОВИ СТАНОВЛЕННЯ В ОКРЕМИХ АДМІНІСТРАТИВНИХ ОДИНИЦЯХ.....	144
Мищишин Іванна ПРИНЦИПИ ТА КРИТЕРІЇ ЕКОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ У КОНТЕКСТІ ЇЇ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ.....	147
Кльок Євгеній АДАПТИВНА СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТУ ЕНЕРГЕТИЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ НА ПРИНЦИПАХ НИЗЬКОВУГЛЕЦЕВОЇ ЕКОНОМІКИ.....	150
СЕКЦІЯ 7. VARIA.....	157
Синиця Максим НАЦІОНАЛЬНО-КУЛЬТУРНІ ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ПОВЕДІНКОВО-ОРІЄНТОВАНИХ ПІДХОДІВ В УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ.....	157

ПЕРЕДМОВА

X Ювілейна міжнародна науково-практична конференція «Стале відновлення та миробудування: інновації, технології, соціальна згуртованість», проведена 5 червня 2026 року в місті Луцьку в межах Програми «TOGETHER UNITED: науковці проти війни», стала платформою для фахового обговорення актуальних проблем та перспектив відновлення України в умовах тривалої трансформації соціально-економічного середовища. Конференція об'єднала науковців, представників органів місцевого самоврядування, громадського сектору, бізнесу, міжнародних партнерів, докторантів, аспірантів і студентів навколо пошуку ефективних механізмів забезпечення сталого розвитку, зміцнення суспільної стійкості та формування нових моделей повоєнної модернізації України.

Організаторами конференції виступили Луцький національний технічний університет, ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М. І. Долишнього НАН України», Регіональна рада молодих вчених при управлінні освіти і науки Волинської обласної державної адміністрації, Громадська Спілка «Дистрикт Ротарі Інтернешнл 2232» та ГО «Інститут транскордонних ініціатив». Конференція продовжила багаторічну традицію наукового діалогу щодо стратегічних напрямів розвитку держави та регіонів, поєднавши дослідницькі напрацювання з практичними рекомендаціями для органів влади, бізнесу та громадянського суспільства.

Сучасний етап розвитку України характеризується необхідністю одночасного вирішення завдань відновлення зруйнованої інфраструктури, забезпечення економічної стійкості, зміцнення безпеки, адаптації до кліматичних викликів, цифрової трансформації та консолідації суспільства. У цих умовах особливого значення набуває концепція сталого відновлення, яка передбачає поєднання економічних, соціальних та екологічних пріоритетів, орієнтацію на довгострокову перспективу розвитку і впровадження інноваційних рішень у всі сфери суспільного життя.

ПЕРЕДМОВА

Матеріали збірника структуровано відповідно до основних тематичних напрямів конференції. У першій секції розглянуто проблеми сталого відновлення територій, громад та інфраструктурних систем, зокрема питання фінансової стійкості громад, зеленого відновлення, управління земельними ресурсами, публічних інвестицій та цивільного захисту. У дослідженнях обґрунтовано необхідність переходу від кризової адаптації до стратегічного планування розвитку територій, посилення інвестиційної спроможності громад та впровадження сучасних управлінських підходів.

У другій секції висвітлено питання миробудування, соціальної згуртованості та інклюзивного суспільного розвитку. Представлені дослідження акцентують увагу на трансформації ринку праці, міграційній безпеці, інтеграції внутрішньо переміщених осіб, розвитку людського капіталу та зміцненні соціальної єдності як важливих передумов повоєнного відновлення країни.

Третя секція присвячена інноваціям, цифровим технологіям та інтелектуальним рішенням для сталого розвитку. У роботах авторів розкрито потенціал цифрових платформ, штучного інтелекту, екологічного моніторингу, інноваційних екосистем і цифровізації управлінських процесів. Отримані результати підтверджують, що цифрова трансформація стає одним з визначальних чинників підвищення ефективності управління, конкурентоспроможності економіки та якості публічних послуг.

В межах четвертої секції досліджено економіку стійкості, підприємництво та фінансово-інвестиційні механізми відновлення. Особливу увагу приділено трансформації ринку праці, розвитку малого та середнього бізнесу, жіночому підприємству, інвестиційним процесам, фінансовим викликам аграрного сектору та сучасним підходам до управління ланцюгами постачання. Представлені напрацювання демонструють важливість формування сприятливого інституційного середовища для забезпечення довгострокового економічного зростання.

П'ята секція об'єднала дослідження у сфері освіти, науки, культури, права та врядування. У роботах розглядаються питання модернізації публічного управління, розвитку освітнього середовища,

удосконалення управлінських практик та формування нових підходів до забезпечення суспільної безпеки й якості врядування в умовах післявоєнних трансформацій.

Шоста секція присвячена екологічній безпеці, кліматичній адаптації, безпековій стійкості та транскордонному партнерству. Результати досліджень підтверджують необхідність інтеграції екологічних принципів у політику відновлення, розвитку зеленої інфраструктури, підвищення кліматичної стійкості регіонів, зміцнення транскордонної співпраці та формування ефективних механізмів екологічної безпеки.

Окремий інтерес становлять матеріали секції *Varia*, в межах якої представлено міждисциплінарні дослідження, що відображають сучасні тенденції розвитку організацій, поведінкових підходів до управління та інших актуальних напрямів наукового пошуку.

Загальні висновки конференції засвідчили, що успішне відновлення України потребує поєднання інноваційних підходів, ефективного врядування, цифрових технологій, екологічної відповідальності та активної участі громадянського суспільства. Представлені у збірнику результати досліджень мають як теоретичне, так і прикладне значення та можуть бути використані під час розроблення стратегій регіонального розвитку, програм відновлення територій, інвестиційних проєктів, освітніх ініціатив і механізмів публічної політики. Наукові напрацювання, представлені у збірнику тез доповідей, сприятимуть поглибленню наукового дискурсу щодо проблем сталого відновлення, розвитку інноваційної економіки, зміцнення соціальної згуртованості та формування безпечного і конкурентоспроможного майбутнього України.

Організатори та учасники конференції висловлюють щирю вдячність Збройним Силам України за мужність, стійкість і самовідданість, завдяки яким українська наукова спільнота має можливість продовжувати дослідницьку діяльність та формувати наукові засади відновлення держави. Цей збірник є внеском науковців у розбудову сильної, безпечної та сталої України.

СЕКЦІЯ 1.

СТАЛЕ ВІДНОВЛЕННЯ ТЕРИТОРІЙ, ГРОМАД ТА ІНФРАСТРУКТУРНИХ СИСТЕМ

УДК 336.143:342.25:355.01

Возняк Галина,
д.е.н., професор, провідний науковий співробітник,
ДУ «Інститут регіональних досліджень
імені М.І. Долішнього НАН України»,
м. Львів
gvoznyak@gmail.com

ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ ГРОМАД: ВІД ВОЄННОЇ АДАПТАЦІЇ ДО СТРАТЕГІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Фінансова стійкість територіальних громад сьогодні – це не лише важлива умова виживання, але і ключовий чинник успішного відновлення України. Справа в тому, що повномасштабна війна в Україні суттєво змінила умови функціонування громад, обумовила різний рівень їх готовності до кризових викликів та ризиків. Так, одні громади змогли швидко адаптуватися до нової реальності, зберегти фінансову спроможність і наростити темпи позитивних змін, тоді як інші зіткнулися із гострим дефіцитом ресурсів та надмірною залежністю від зовнішньої підтримки. Уже зараз стає очевидно, що в найближчі роки саме територіальні громади будуть суб'єктами реалізації повоєнної відбудови, залучення інвестицій, повернення вимушено переміщених осіб тощо. Саме з таких позицій фінансова стійкість територіальних громад – це не лише здатність соціально-економічної системи протистояти зовнішнім шокам, але і спроможність забезпечувати поступ в довготривалій перспективі, акумулювати ресурси відновлення, а також ефективно використовувати можливості,

що відкриваються в процесі євроінтеграційних прагнень та міжнародної підтримки України.

На часі – перехід від реагування на кризові виклики до реалізації завдань повоєнної відбудови, що своєю чергою, потребує удосконалення підходів до управління місцевими фінансами, які б дали змогу не лише нарощувати власну дохідну базу, але і сприяли б підвищенню ефективності використання фінансових ресурсів, а відтак і забезпечували б довгострокову фінансову стійкість територіальних громад. Тому питання пошуку дієвих механізмів зміцнення фінансової стійкості територіальних громад, які дозволять перейти від моделі виживання в умовах війни до моделі довгострокового стратегічного розвитку та економічної самодостатності територій є важливим напрямом сучасних досліджень.

Проведені дослідження функціонування місцевих фінансів за час широкомасштабної війни в Україні (2022-2025 рр.) дають підстави стверджувати про: а) посилення просторової диференціації власних доходів в залежності від віддалення від лінії фронту (різке скорочення у прифронтових громадах та стійкі темпи нарощення власних доходів у тилкових громадах), що може вказувати про перерозподіл економічної активності, релокацію бізнесу та зміну просторової структури місцевих фінансів; б) скорочення надходжень та зміни в окремих бюджетоформуючих податках (приміром, по платі за землю, акцизному податку чи податку на прибуток); в) переорієнтацію видатків в бік забезпечення базових соціальних потреб та реагування на безпекові виклики тощо.

Серед вагомих перешкод забезпечення фінансової стійкості територіальних громад в умовах війни слід виокремити: нестабільність дохідних джерел місцевих бюджетів; недосконалість чинної системи бюджетного вирівнювання; скорочення можливостей здійснення капітальних інвестицій через домінування поточних видатків; низька адаптивність фінансових систем громад до зовнішніх шоків; обмеженість можливості адміністрування місцевих податків органами місцевого самоврядування; недостатній рівень інституційної спроможності щодо залучення та ефективного використання ресурсів міжнародної донорської підтримки.

Якщо ж думати стратегічно, то фінансова стійкість громад для повоєнної відбудови повинна «виходити» за межі простого збалансування доходів/видатків місцевих бюджетів. Видається, що варто вести мову не стільки про здатність громад стабільно формувати та ефективно використовувати фінансові ресурси, протидіяти зовнішнім і внутрішнім шокам, скільки про фінансове забезпечення стратегічних цілей відновлення та поступу без втрати фінансової рівноваги у довгостроковій перспективі. При цьому характерними ознаками можуть бути: здатність формувати достатній обсяг власних фінансових ресурсів для забезпечення поточних потреб і розвитку без надмірної залежності від міжбюджетних трансфертів; швидке реагування на зміни зовнішнього середовища та нові виклики, пов'язані з процесами відновлення; інвестиційна спроможність фінансувати розвиткові проєкти та підтримувати місцеву економіку тощо; диверсифікація джерел фінансування, що передбачає поєднання власних доходів, бюджетних трансфертів, грантових ресурсів, міжнародної технічної допомоги, інвестицій та інших фінансових інструментів; стійкість до викликів і шоків, яка дає змогу зберігати належний рівень фінансової спроможності навіть за несприятливих економічних чи соціальних умов; спроможністю до мобілізації зовнішніх ресурсів (коштів міжнародних партнерів, фінансових організацій та приватних інвесторів); довгостроковою збалансованістю, що забезпечує узгодження поточних бюджетних рішень із стратегічними цілями розвитку громади.

Таким чином, можемо сказати, що якщо в умовах війни фінансова стійкість територіальних громад – це здатність громад адаптуватися до фінансових втрат, бюджетних ризиків, зростання видатків тощо і при цьому зберігати фінансову рівновагу, то для повоєнного відновлення «границі» фінансової стійкості повинні суттєво розширитись. При цьому визначальною умовою зміцнення спроможності ОМС виконувати функції та забезпечувати якісні публічні послуги, а відтак і підтримувати соціально-економічний поступ повинна бути здатність акумулювати та ефективно використовувати фінансові ресурси для відновлення інфраструктури, залучення інвестицій, розвиток місцевої економіки, забезпечення довгострокового зростання тощо.

УДК 338.246.8:502.131.1

Горбач Людмила,
доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри менеджменту,
Волинський інститут імені В'ячеслава Липинського;
Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»

Горбач Вікторія,
доктор філософії з економіки, доцент кафедри менеджменту,
Волинський інститут імені В'ячеслава Липинського;
Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»

ЗЕЛЕНЕ ВІДНОВЛЕННЯ ЯК СТРАТЕГІЧНА МОДЕЛЬ ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ

Військові дії в Україні призвели до значних екологічних, економічних та соціальних втрат у регіонах і територіальних громадах, актуалізувавши необхідність пошуку нових підходів до відновлення територій, економіки та суспільства. У контексті євроінтеграційного курсу держави особливого значення набуває модель зеленого відновлення, яка передбачає поєднання економічного зростання із забезпеченням екологічної безпеки, раціональним використанням природних ресурсів та підвищенням якості життя населення.

Сучасна концепція повоєнної відбудови України ґрунтується на принципі Build Back Better («Відбудувати краще, ніж було»), що передбачає інтеграцію екологічних, соціальних та економічних цілей розвитку. Важливими складовими цього процесу є впровадження інструментів зеленої економіки, розвиток циркулярних моделей господарювання, декарбонізація виробництва, підвищення

енергоефективності та стимулювання екологічно орієнтованих інвестицій [1].

У науковій літературі та документах міжнародних організацій поняття «зелене відновлення» розглядається як комплексний процес відновлення територій після кризових явищ із одночасним забезпеченням екологічної стійкості та довгострокового розвитку. Зокрема, в аналітичній записці «Зелене» повоєнне відновлення України: візія та моделі» підкреслюється, що зелене відновлення є однією з ключових концепцій повоєнної реконструкції, яка ґрунтується на цілісному баченні розвитку економіки, суспільства та держави загалом [2]. На думку В. С. Котковського, В. Г. Москаленка та А. Л. Дробчака, зелене відновлення повинно стати стратегічною основою повоєнної відбудови України та забезпечити перехід до нової моделі економічного розвитку [3].

Зелене відновлення – це процес подолання наслідків війни та інших кризових явищ через покращення умов життєдіяльності населення, відновлення природного середовища та формування передумов для сталого розвитку, який одночасно сприяє пом'якшенню наслідків зміни клімату, адаптації до кліматичних викликів, збереженню біорізноманіття та раціональному використанню природних ресурсів [1]. На відміну від традиційних підходів до післявоєнної реконструкції, зелене відновлення орієнтоване не лише на відбудову зруйнованих об'єктів і відновлення втраченого потенціалу, а й на формування нової моделі розвитку, що ґрунтується на принципах екологічної стійкості, інноваційності, ресурсоефективності.

У сучасних умовах зелене відновлення доцільно розглядати не лише як напрям екологічної політики, а як стратегічну модель повоєнної відбудови, спрямовану на забезпечення екологічної безпеки, енергетичної стійкості, економічного зростання та соціальної згуртованості. Його реалізація передбачає інтеграцію екологічних принципів у всі сфери розвитку держави та формування нової моделі економіки, що ґрунтується на інноваціях, ресурсоефективності та декарбонізації.

Ключовими напрямками зеленого відновлення виступають розвиток відновлюваної енергетики, модернізація критичної інфраструктури відповідно до принципів енергоефективності, впровадження циркулярної економіки, підтримка екологічно орієнтованого агровиробництва, збереження біорізноманіття та екосистем, розвиток зеленого підприємництва й створення нових робочих місць у зелених секторах економіки [4].

Важливим елементом зеленого відновлення є формування сучасної низьковуглецевої енергетичної системи, орієнтованої на використання відновлюваних джерел енергії, цифровізацію енергетичної інфраструктури та розвиток інтелектуальних мереж. Реалізація таких заходів забезпечує зміцнення енергетичної безпеки держави, зменшення залежності від викопного палива та досягнення кліматичних цілей.

Не менш важливою складовою виступає активна участь громад у процесах відновлення. Розвиток громадських ініціатив, екологічної освіти, цифрових платформ участі, грантових програм та механізмів мікрофінансування сприяє формуванню відповідального ставлення до природних ресурсів та залученню населення до реалізації екологічних проєктів.

Ефективність зеленого відновлення значною мірою залежить від інституційного та інвестиційного забезпечення. Йдеться про формування сприятливого нормативного середовища, розвиток державно-приватного партнерства, впровадження принципів ESG, підтримку інноваційних проєктів та залучення міжнародної фінансової допомоги [5]. У цьому контексті важливим є також розвиток інклюзивних підходів до регіонального розвитку, які забезпечують справедливий розподіл результатів економічного зростання та підвищують соціальну згуртованість територіальних громад [6].

Таким чином, зелене відновлення слід розглядати як комплексну модель повоєнної відбудови України, що поєднує екологічні, економічні та соціальні механізми розвитку. Його реалізація ґрунтується на принципах сталого розвитку, декарбонізації,

ресурсоефективності, енергетичної безпеки та інклюзивності. Особливого значення набувають розвиток відновлюваної енергетики, модернізація інфраструктури, впровадження циркулярної економіки, підтримка сталого агровиробництва, залучення інвестицій та розвиток інноваційних механізмів фінансування.

Отже, зелене відновлення виступає не лише інструментом подолання наслідків війни, а й стратегічним вектором довгострокової трансформації України, спрямованим на формування екологічно орієнтованої, конкурентоспроможної та соціально відповідальної держави відповідно до принципу «Build Back Better» та європейських стандартів розвитку.

Список використаних джерел:

1. Зелене відновлення України. Керівні принципи та інструменти для тих, хто ухвалює рішення. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/zelene-vidnovlennya-ukrayiny-kerivni-pryntsypy-ta-instrumenty-dlya-tykh-khto-ukhvalyuye-rishennya> (дата звернення: 04.06.2026).
2. Зелене повоєнне відновлення України: візія та моделі. Аналітична записка. Ресурсно-аналітичний центр «Суспільство і довкілля». 2022. URL: https://dixigroup.org/wp-content/uploads/2022/08/green_recovery.pdf (дата звернення: 04.06.2026).
3. Котковський В. С., Москаленко В. Г., Дробчак А. Л. «Зелене» відновлення як шлях післявоєнної відбудови України. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2023. № 7–8 (308–309). С. 26–33.
4. Горбач Л. М. Архітектура прагматичної моделі зеленого відновлення регіонів України: стратегічний підхід у контексті системних трансформацій та глобальних викликів // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2024. № 61. С. 83–90. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-2675/2024-61-12>
5. Павліха Н. В. Впровадження ESG та корпоративної соціальної відповідальності у контексті циркулярної економіки: моніторинг ефективності та проблеми прозорості. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 68. С. 69–78.
6. Цимбалюк І. О. Інклюзивний розвиток регіону в умовах фінансової децентралізації: теорія, методологія, практика : монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2019. 340 с.

УДК 332.3:338.43(477)

Хомюк Наталія,
д.е.н., завідувач кафедри менеджменту,
Волинський національний університет імені Лесі Українки,
м. Луцьк
nataljabilous@gmail.com

ВІДНОВЛЕННЯ ЗЕМЕЛЬ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПРИЗНАЧЕННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПОВОЄННОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ: ВИКЛИКИ ТА УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ

Повномасштабна війна стала одним із найбільших викликів для аграрного сектору України та системи управління земельними ресурсами. Значні площі земель сільськогосподарського призначення зазнали мінного забруднення, деградації, техногенного пошкодження й тимчасової втрати господарського використання. У таких умовах питання відновлення земель набуває не лише економічного, а й соціального, екологічного та безпекового значення.

Сільські території України формують основу продовольчої безпеки держави та залишаються важливим елементом забезпечення економічної стійкості країни. Водночас сучасні трансформаційні процеси потребують переосмислення підходів до управління земельними ресурсами з урахуванням принципів сталого розвитку, просторової збалансованості, екологічної безпеки та європейської інтеграції. Відновлення земель сільськогосподарського призначення має розглядатися як складова комплексної політики повоєнного відновлення територій і формування довгострокової стійкості територіальних громад.

Важливим орієнтиром для України у процесі формування сучасної моделі відновлення є досвід Європейського Союзу у сфері Спільної аграрної політики (САР), реалізації Європейського зеленого курсу та впровадження принципів сталого управління природними

ресурсами. Європейський підхід ґрунтується на поєднанні економічної ефективності, екологічної відповідальності та підтримки розвитку сільських територій [1]. У сучасних умовах особливого значення набуває адаптація європейських підходів до управління розвитком сільських територій та інтеграція екологічних і соціально орієнтованих механізмів у систему повоєнного відновлення України [2]. Особливого значення набувають питання раціонального використання ґрунтів, відновлення екосистем, цифровізації управління земельними ресурсами та посилення ролі територіальних громад у процесах повоєнного відновлення.

За оцінками Світового банку, Європейської Комісії, ООН та Уряду України, потреби повоєнного відновлення України перевищують 500 млрд дол. США, при цьому аграрний сектор залишається одним із найбільш постраждалих [3]. Значна частина територій потребує гуманітарного розмінування, рекультивації земель, відновлення меліоративної інфраструктури та екологічного моніторингу. Крім безпосередніх втрат, війна спричинила погіршення структури землекористування, порушення логістичних зв'язків, зростання виробничих витрат і посилення соціально-економічної вразливості сільських громад.

У сучасних умовах ефективного управління відновленням земель сільськогосподарського призначення повинно базуватися на комплексному підході. До основних управлінських рішень доцільно віднести:

- формування системи просторового моніторингу стану земель;
- впровадження цифрових технологій та геоінформаційних систем у процеси управління;
- посилення ролі територіальних громад у прийнятті рішень щодо використання земельних ресурсів;
- залучення механізмів публічно-приватного партнерства;
- інтеграцію екологічних стандартів ЄС у систему відновлення сільських територій;
- розвиток інструментів фінансової та грантової підтримки відновлення.

Важливим напрямом є використання цифрових інструментів моніторингу та дистанційного зондування Землі, що дозволяють оперативно оцінювати стан земель, виявляти деградаційні процеси та формувати інформаційну базу для прийняття управлінських рішень [4]. Такі підходи відповідають сучасним тенденціям цифровізації управління та концепції смарт-відновлення територій.

Тому відновлення земель сільськогосподарського призначення України потребує формування нової моделі управління, орієнтованої на довгострокову сталість, екологічну безпеку, інноваційність та європейські підходи до розвитку сільських територій. Реалізація комплексних управлінських рішень сприятиме не лише відновленню аграрного потенціалу держави, а й зміцненню соціально-економічної спроможності територіальних громад у повоєнний період.

Список використаних джерел:

1. European Commission. The common agricultural policy at a glance. URL: https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/cap-overview/cap-glance_en (дата звернення: 18.05.2026)
2. Хомюк Н. Л. Управління сталим розвитком сільських територій: досвід ЄС та імплементація в Україні. *European Perspective: сучасні виклики та можливості для України*. Луцьк : Вежа-Друк, 2024. С. 176–189. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/24034/1/compressed.pdf> (дата звернення: 18.05.2026)
3. Ukraine Fourth Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA4): February 2022 – December 2024. World Bank Group, European Commission, United Nations, Government of Ukraine, 2025. URL: <https://www.undp.org/ukraine/publications/ukraine-fourth-rapid-damage-and-needs-assessment-rdna4-february-2022-december-2024-english> (дата звернення: 18.05.2026)
4. Khomiuk N., Matviichuk I., Bilous O., Voinov I. Smart monitoring and digital tools for assessing agricultural land condition as a basis for management decisions. *Contemporary challenges of management under uncertainty, crisis, and organizational transformation: scientific monograph*. Przeworsk : WSSG, 2026. P. 152–174. URL: <https://www.wssgprzeworsk.edu.pl/wp-content/uploads/2026/01/monografia-WSSG-1-2026.pdf> (дата звернення: 18.05.2026)

УДК 330.322:351:005.21:332.1

Івашко Олена,

д.е.н., доцент, професор кафедри фінансів
Волинський національний університет імені Лесі Українки
м. Луцьк

olena.ivasko@gmail.com

RESULT-BASED MANAGEMENT В УПРАВЛІННІ ПУБЛІЧНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО ВІДНОВЛЕННЯ РЕГІОНІВ

Повоєнне відновлення України є одним із найскладніших завдань сучасної публічної політики. В умовах масштабних руйнувань інфраструктури, вимушеного переселення мільйонів громадян та обмежених фіскальних ресурсів питання ефективності публічних інвестицій набуває стратегічного значення. Традиційний підхід, орієнтований на процедурну відповідність і освоєння коштів, вже не відповідає викликам сталого відновлення.

Ключовим завданням реформування системи публічного інвестування в Україні є поєднання прозорості процедур, цифровізації управління та орієнтації на результат із водночас справедливим і збалансованим розподілом ресурсів між регіонами.

По-перше, реформування має базуватися на цифрових платформах (електронні кабінети інвестиційних проєктів, відкриті дані, аналітика у реальному часі), що забезпечить прозорість і громадський контроль.

По-друге, необхідно впроваджувати програмно-цільовий метод і сучасні інструменти публічного менеджменту (RBM), які дозволяють оцінювати довгострокові ефекти [1, с.330].

По-третє, реформа повинна орієнтуватися на збалансований розвиток територій: інвестування не тільки у великі міста, а й у

«слабші» громади для зменшення диспропорцій і посилення соціальної згуртованості.

По-четверте, важливо створити умови для партнерства з міжнародними донорами та приватним сектором (ППП, транскордонні проєкти), що підвищить ресурсну базу й інноваційність інвестицій.

Таким чином, ефективне реформування системи публічного інвестування має поєднати цифрову трансформацію, стратегічне планування, справедливий розподіл ресурсів і партнерство як основу для досягнення прозорого управління та сталого розвитку регіонів.

Відповіддю на ці виклики є впровадження сучасних інструментів публічного менеджменту – зокрема result-based management (RBM), – що дозволяють оцінювати не лише витрачені ресурси, але й довгострокові суспільні ефекти [2].

Запропонована концептуальна модель ґрунтується на чотирьох принципах: результатоорієнтованого управління (RBM), багаторівневого врядування, інклюзивності (рівні можливості для регіонів) та адаптивності. Вона охоплює такі структурні елементи:

цифрові платформи – електронні кабінети інвестиційних проєктів, відкриті дані, аналітика у реальному часі для забезпечення прозорості й громадського контролю;

програмно-цільовий метод – ув'язка видатків із стратегічними пріоритетами та вимірюваними результатами;

регіональні інвестиційні ради та інформаційні системи – як платформи координації між рівнями влади;

інструменти стимулювання приватного капіталу – для розширення ресурсної бази відновлення.

Центральним елементом моделі є система критеріїв оцінки публічних інвестиційних проєктів, яка охоплює чотири групи:

I. Стратегічні критерії – оцінюють відповідність проєкту стратегічним цілям держави: Національній стратегії розвитку, секторальним стратегіям (енергетика, транспорт, освіта, медицина),

євроінтеграційним зобов'язанням (стандарти ЄС, кліматичні цілі, гендерна рівність, безбар'єрність), а також нагальності – зокрема, ліквідації критичної інфраструктури та відновлення після бойових дій.

II. Економічні критерії – включають бюджетну ефективність (вплив на державний і місцеві бюджети, можливість самоокупності, рівень потреби у співфінансуванні) та фінансову стійкість (наявність стабільних джерел фінансування, потенціал для залучення ДПП, ризику перевищення бюджету).

III. Соціальні та екологічні критерії - охоплюють соціальний вплив (покращення якості життя, створення робочих місць, доступність послуг, вплив на вразливі групи – ВПО, особи з інвалідністю), екологічний вплив (енергоефективність, скорочення викидів, вплив на здоров'я) та регіональний розвиток (зменшення диспропорцій, підтримка депресивних територій, відбудова після руйнувань).

IV. Управлінські та інституційні критерії - оцінюють готовність до реалізації (наявність ПКД, земельних ділянок, дозволів, реалістичність плану), інституційний потенціал виконавця (досвід, управлінська спроможність, відсутність корупційних ризиків) та стійкість результатів (можливість довгострокової експлуатації, інтеграція з іншими державними проєктами) [3, с. 346].

Ефективне відновлення територій, громад та інфраструктурних систем після воєнних руйнувань неможливе без системної переорієнтації публічного інвестування — від освоєння коштів до досягнення вимірюваних результатів. Запропонована модель, побудована на засадах RBM, забезпечує:

- стратегічну узгодженість інвестицій із цілями сталого розвитку та євроінтеграції;
- прозорість і підзвітність через цифрові платформи та відкриті дані;

- соціальну справедливість через інклюзивний підхід до розподілу ресурсів;
- довгострокову стійкість результатів через комплексну систему критеріїв оцінки [4, с. 46].

Таким чином, Result-Based Management є не лише управлінським інструментом, а й концептуальною основою для формування нової архітектури публічних інвестицій — орієнтованої на людину, стійкої до криз і спроможної забезпечити збалансований розвиток регіонів України в довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел:

1. FitzGerald, C., Fraser, A., Kimmitt, J., Knoll, L., Williams, J. Outcomes-based contracting and public management reform: Lessons from a decade of experimentation. *International Public Management Journal*, 2023, Vol. 26(3), pp. 329–338.
2. Gianelle, C., Guzzo, F., Barbero, J., Salotti, S. The governance of regional innovation policy and its economic implications. *The Annals of Regional Science*, 2024. <https://link.springer.com/article/10.1007/s00168-023-01241-2>
3. Івашко О. А. Архітектоніка публічного інвестування соціально-економічного розвитку регіонів : монографія; наук. ред. І. З. Сторонянська. Луцьк : Вежа-Друк, 2025. 416 с.
4. Шевченко О. В., Пилипенко О. П. Управління публічними інвестиціями в умовах післявоєнного відновлення регіонів України. *Економіка України*, 2024, №2, с. 45–60.

УДК 351

Бойко Оксана,
к.держ.упр., старший науковий співробітник
науково-дослідного відділу цивільного
захисту науково-дослідного центру цивільного захисту,
Інститут наукових досліджень з цивільного захисту
Національного університету цивільного захисту України,
м. Київ
boiko_oksana@nuczu.edu.ua

ЗАВДАННЯ ЄДИНОЇ ДЕРЖАВНОЇ СИСТЕМИ ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ У ВІДБУДОВНИЙ ПЕРІОД

В умовах триваючої п'ятий рік російсько-української війни надзвичайно актуальними залишаються питання цивільного захисту населення і територій, виконання завдань цивільного захисту, визначених Кодексом цивільного захисту України [1].

Цивільний захист України з перших днів війни прийняв на себе всі випробування на здатність ефективно діяти в умовах воєнного стану. Про це свідчить статистика дій за призначенням органів та підрозділів ДСНС, якими з початку війни здійснено 264 тис. 491 виїзд на ліквідацію наслідків обстрілів населених пунктів, ліквідовано 35 тис. 118 пожеж, врятовано життя 7 тис. 518 осіб, надано психологічну допомогу 349 тис. 227 особам [2].

Важливим етапом стало нормативно-правове врегулювання питання визначення додаткових завдань єдиної державної системи цивільного захисту у відбудовний період, враховуючи досвід функціонування функціональних та територіальних підсистем єдиної державної системи цивільного захисту з 24 лютого 2022 року в умовах дії воєнного стану.

Визначені Законом України додаткові завдання єдиної державної системи цивільного захисту у відбудовний період наведені на рис. 1.

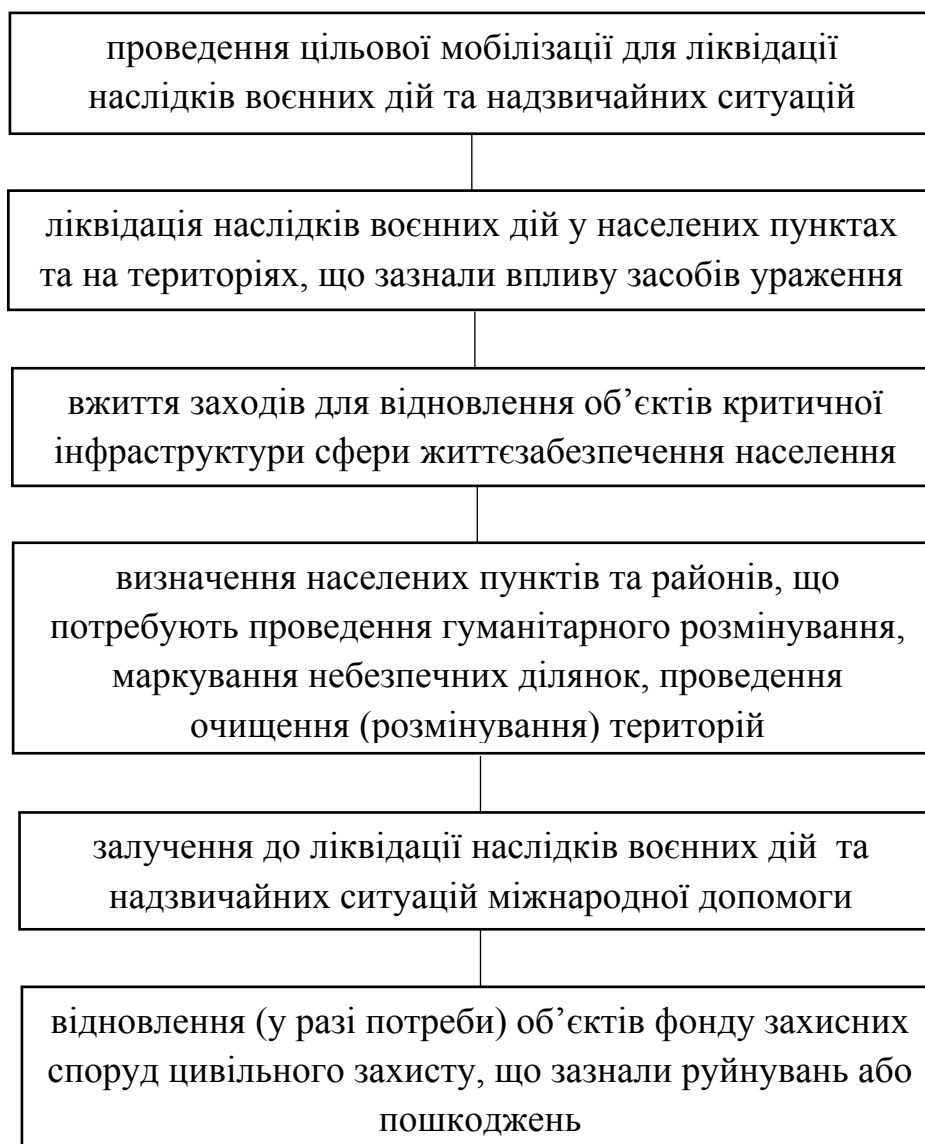


Рис. 1. *Додаткові завдання єдиної державної системи цивільного захисту у відбудовний період*

**Систематизовано автором*

Повоєнна відбудова нашої країни потребуватиме повного очищення її території від вибухонебезпечних предметів, адже забрудненими є більше 30 % її території. З перших днів війни це завдання виконують піротехнічні підрозділи ДСНС, якими вже знешкоджено 656 тис. 348 од. вибухонебезпечних предметів, у тому числі 5 тис. 214 од. авіаційних бомб. Обстежено територію площею понад 198 тис. 183 га [2].

Актуальним і в повоєнний період залишатиметься подальший розвиток інфраструктурного фонду захисних споруд цивільного захисту, зокрема реалізація схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 04.03.2025 № 183-р Стратегії розвитку фонду захисних споруд цивільного захисту на період до 2034 року та затвердженого ним операційного плану заходів, використання можливостей заснованої Україною та Фінляндією міжнародної Коаліції укриттів цивільного захисту, до якої наразі приєднується все більше країн.

Розширенню можливостей органів та підрозділів захисту в контексті виконання додаткових завдань єдиної державної системи цивільного захисту у відбудовний період сприятиме також підписання 20 квітня 2023 року в м. Києві Угоди про вступ України до Механізму цивільного захисту Європейського Союзу, яка 8 листопада 2023 року ратифікована Верховною Радою України. Україна стала 36 повноправним членом Механізму цивільного захисту Європейського Союзу - найбільшої в світі системи надання міжнародної координованої оперативної допомоги при надзвичайних ситуаціях [3].

Список використаних джерел:

1. Кодекс цивільного захисту України: Закон України від 02 жовтня 2012 р. № 5403 – VI. Дата оновлення: 22.03.2026. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5403-17#Text> (дата звернення: 28.05.2026).

2. Оперативна інформація ДСНС щодо ліквідації наслідків ведення бойових дій російською федерацією. *Урядовий портал - єдиний веб-портал органів виконавчої влади України.* URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/25052026operatyvna-informatsiia-dsns-shchodo-likvidatsii-naslidkiv-vedennia-boiovykh-dii-rosiiskoju-federatsiieiu-ta-roboty-pirotekhnichnykh-pidrozdiliv> (дата звернення: 28.05.2026).

3. Про ратифікацію Угоди між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, з іншої сторони, щодо участі України в Механізмі цивільного захисту Союзу: Закон України від 08 листопада 2023 р. № 3434 – IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3434-20#Text> (дата звернення: 28.05.2026).

СЕКЦІЯ 2. МИРОБУДУВАННЯ, СОЦІАЛЬНА ЗГУРТОВАНІСТЬ ТА ІНКЛЮЗИВНИЙ СУСПІЛЬНИЙ РОЗВИТОК

УДК 331.5:314.7:332.1

Мульська Ольга,
д.е.н., старший дослідник,
завідувач відділу проблем соціально-гуманітарного розвитку регіонів,
Державна установа «Інститут регіональних досліджень
імені М.І. Долишнього НАН України»,
м. Львів
oliochka.mulska@gmail.com

ПОСИЛЕННЯ МІГРАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ТРАНСФОРМАЦІЇ РЕГІОНАЛЬНИХ РИНКІВ ПРАЦІ В УКРАЇНІ

Міграційні процеси в Україні після 2022 р. стали одним із визначальних чинників трансформації регіональних ринків праці. Масштабне вимушене переміщення населення, зовнішня еміграція, мобілізація, демографічне скорочення та просторове перерозміщення трудових ресурсів істотно змінили співвідношення між попитом і пропозицією робочої сили. Унаслідок цього регіональні ринки праці функціонують в умовах нестабільності, кадрового дефіциту, професійно-кваліфікаційних дисбалансів і зростання асиметрії між потребами роботодавців та наявним трудовим потенціалом.

Посилення міграційної безпеки в цих умовах слід розглядати як важливий інструмент регулювання регіональних ринків праці. Її зміст

полягає у здатності держави, регіонів і громад забезпечувати керованість міграційних потоків, мінімізувати втрати людського потенціалу, стимулювати повернення працездатного населення, підтримувати інтеграцію внутрішньо переміщених осіб і формувати умови для ефективного використання трудових ресурсів. За матеріалами статті, скорочення робочої сили, зростання еміграції та зниження економічної активності вже створюють довгострокові обмеження для відновлення економіки України .

Регіональні ринки праці реагують на міграційні шоки неоднаково. Тилові та відносно безпечні області зіткнулися з підвищеним навантаженням на соціальну інфраструктуру, житловий фонд і локальні системи зайнятості через прийом значної кількості ВПО. Прифронтові та деокуповані території, навпаки, зазнали втрати трудового потенціалу, руйнування робочих місць, відтоку підприємницької активності й послаблення кадрової основи місцевого розвитку. Великі міста та обласні центри стали зонами концентрації трудової мобільності, тоді як малі громади частіше стикаються з депопуляцією, старінням населення та звуженням локальної економічної бази. У цьому контексті міграційна безпека має виконувати не лише захисну, а й трансформаційну функцію. Йдеться про перехід від пасивного реагування на міграційні втрати до активного формування нової просторової конфігурації зайнятості, який також передбачає поєднання політики рееміграції, інтеграції ВПО, професійної перепідготовки, підтримки мобільності робочої сили та стимулювання зайнятості в регіонах, які мають потенціал економічного відновлення.

Сценарний підхід до оцінювання міграційної безпеки дозволяє визначити можливі траєкторії розвитку регіональних ринків праці. За сценарію високої реінтеграції очікується активне повернення трудових мігрантів і ВПО, що створює передумови для поступового відновлення зайнятості, зменшення кадрового дефіциту та

пожвавлення місцевих економік. Реалізація такого сценарію потребує системних програм підтримки повернення населення, компенсації витрат на релокацію, доступного житла, професійної адаптації та створення робочих місць у регіонах повернення.

Сценарій обмеженого відновлення передбачає часткову стабілізацію ринку праці без суттєвого демографічного й міграційного відновлення. У такому випадку регіональні дисбаланси зберігатимуться: економічно сильніші області концентруватимуть трудові ресурси, тоді як периферійні та постраждалі території продовжуватимуть втрачати людський потенціал. Це може поглибити нерівномірність регіонального розвитку і знизити ефективність повоєнної відбудови.

Песимістичний сценарій демографічного виснаження пов'язаний із подальшим відтоком населення, слабкою політикою реінтеграції та низькою спроможністю регіонів утримувати трудові ресурси. Його наслідками можуть стати поглиблення кадрового дефіциту, зростання навантаження на зайняте населення, скорочення підприємницької активності, консервація депресивності окремих територій і зниження інвестиційної привабливості регіонів.

Трансформація регіональних ринків праці через посилення міграційної безпеки має спиратися на кілька взаємопов'язаних механізмів. По-перше, необхідним є розвиток системи моніторингу міграційних потоків і трудових потреб регіонів. Вона має охоплювати дані про переміщення населення, професійно-кваліфікаційну структуру ВПО, потреби роботодавців, рівень зайнятості, доступність житла, соціальних послуг і транспортної інфраструктури. По-друге, важливо посилити політику реінтеграції трудових мігрантів і ВПО. Її ефективність залежить від поєднання соціальної підтримки з економічними стимулами: працевлаштуванням, перекваліфікацією, підтримкою підприємництва, доступом до фінансування, податковими пільгами для бізнесу, який створює робочі місця для

поверненців і переміщених осіб. По-третє, регіональна політика зайнятості має бути диференційованою. Для тилкових регіонів пріоритетом є інтеграція ВПО у місцеві економіки та зниження навантаження на соціальну інфраструктуру. Для прифронтових і деокупованих територій – відновлення робочих місць, підтримка релокованого бізнесу, стимулювання повернення населення та формування безпечного середовища праці. Для прикордонних областей – регулювання транскордонної трудової мобільності та використання потенціалу міграційних трансфертів.

Важливим напрямом є узгодження освітньої, міграційної та економічної політики. Професійна освіта і система перекваліфікації мають швидко реагувати на зміну структури попиту на працю. Особливої ваги набувають програми підготовки кадрів для відбудови, інфраструктурних робіт, промисловості, будівництва, логістики, соціальної сфери, цифрової економіки та малого бізнесу. Примітно, що посилення міграційної безпеки потребує інституційної координації. Органи державної влади, місцевого самоврядування, служби зайнятості, бізнес, освітні установи та громадський сектор мають діяти в межах узгоджених регіональних стратегій. Без такої координації міграційна політика залишатиметься фрагментарною, а заходи підтримки населення – недостатньо результативними.

Посилення міграційної безпеки є необхідною умовою трансформації регіональних ринків праці в Україні. Її значення полягає у зменшенні міграційних втрат, активізації трудового потенціалу, подоланні кадрових дисбалансів і формуванні більш стійкої просторової моделі зайнятості. У стратегічній перспективі ефективна міграційна політика має бути інтегрована з політикою регіонального розвитку, людського капіталу, зайнятості та повоєнного відновлення. Саме така інтеграція дозволить перетворити міграційні процеси з джерела ризиків на ресурс структурного оновлення регіональних економік.

Список використаних джерел:

1. Lupak R., Mizuk B., Zaychenko V., Kunytska-Iliash M., Vasylytsiv T. Migration processes and socio-economic development: interactions and regulatory policy. *Agricultural and resource economics*. 2022. Vol. 8(1). Pp. 70-88. DOI: <https://doi.org/10.51599/are.2022.08.01.04>
2. Мульська О. П. Міграційна криза та екосистейт України в умовах невизначеності: точки біфуркації і оптимальності: електрон. наукове видання / ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України». Львів, 2025. 106 с. URL: <http://ird.gov.ua/irdp/p20250037.pdf>.
3. Мульська О. П., Біль М. М., Лещух І. В., Бараняк І. Є. Соціально-економічна резильєнтність vs міграційні виклики / ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України». Львів, 2025. 293 с. URL: <http://ird.gov.ua/irdp/p20250002.pdf>
4. Shen Y. Securitization of Forced Migrants in the European Union. *Advances in Economics, Management and Political Sciences*. 2023. Vol. 15. Pp. 218-223. <https://doi.org/10.54254/2754-1169/15/20230915>
5. Slatten T., Svensson G., Sander S. Service quality and turnover intentions as perceived by employees: Antecedents and consequences. *Personnel Review*. 2011. Vol. 40. Pp. 205-21. [10.1108/004834811111106084](https://doi.org/10.1108/004834811111106084)
6. Voznyak H., Mulska O., Druhov O., Patytska Kh., Sorokovy D. Adaptation of internally displaced persons in host communities under conditions of war in Ukraine: The role of local governments. *Problems and Perspectives in Management*. 2023. Vol. 21(2). Pp. 323-335. DOI: 10.21511/ppm.21(2).2023.32.
7. Варналій З. С., Васильців Т. Г., Левицька О. О. Міграційна безпека держави як основа збереження і розвитку інтелектуального капіталу економіки України. *Економіка України*. 2022. № 9. С. 3-20. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk_2022_9_3
8. Мульська О. П. *Міграційні процеси & економічне зростання: теорія каузальності та практика ефективного управління*: монографія. Державна установа «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України», Львів, 2022. 470 с.

УДК: 316.454.4:378.4-057.87

Божидарнік Тарас,
д.е.н., професор кафедри публічного та проєктного управління
Луцький національний технічний університет
м. Луцьк
btv@lntu.edu.ua

РОЛЬ СОЦІАЛЬНОЇ ЗГУРТОВАНОСТІ В СТУДЕНТСЬКОМУ СЕРЕДОВИЩІ

У сучасних умовах розвитку закладів вищої освіти особливого значення набуває формування демократичного студентського середовища, у якому здобувачі освіти є не лише учасниками освітнього процесу, а й активними його співтворцями. Важливу роль у цьому процесі відіграє студентське самоврядування, що формує і розвиває соціальну згуртованість. Саме через діяльність таких органів забезпечується залучення студентської молоді до прийняття рішень, розвиток відповідальності, ініціативності та навичок партнерської взаємодії з адміністрацією закладу. Це сприяє формуванню відкритого, діалогового та демократичного освітнього середовища.

Соціальна згуртованість – це здатність суспільства співіснувати, зберігаючи довіру, взаємоповагу та спільні цінності, задля досягнення спільних цілей. У цьому контексті доцільно розглянути роль студентське самоврядування не лише як орган представництва інтересів студентів, а як повноцінного партнера адміністрації у розбудові соціальної згуртованості, внутрішньої корпоративної культури та зміцнення зовнішнього іміджу закладу.

«Студрада» є важливим елементом системи студентського самоврядування, який забезпечує реалізацію принципів демократії, партнерства та прозорості в освітньому середовищі. Її діяльність спрямована на соціальну згуртованість, захист прав та інтересів здобувачів освіти, а також на створення умов для їх активної участі в житті закладу.

В ідеалі студентське самоврядування є сучасним, активний інструментом залучення молоді до активного соціального життя та життя в закладі освіти, що є досить корисним досвідом.

Серед основних функцій «Студради» можна виокремити представницьку, організаційну та комунікативну, а також соціалізаційну і партнерську. Вона виступає посередником між студентською спільнотою та адміністрацією, сприяє налагодженню соціальної згуртованості, постійного і якісного зворотного зв'язку, а також ініціює та підтримує студентські проекти, заходи й соціальні ініціативи.

Важливим є те, що діяльність «Студради» формує у здобувачів освіти навички соціальної згуртованості, відповідальності, лідерства та командної роботи, що є невід'ємною складовою їхнього особистісного та професійного розвитку.

Одночас, ефективне функціонування «Студради» неможливе без налагодженої та системної співпраці з адміністрацією закладу. Адже така взаємодія забезпечує перехід від формального студентського представництва до реального партнерства у прийнятті управлінських рішень, в т.ч. через регулярні зустрічі представників «Студради» з ректором університету, участь студентських лідерів у обговоренні актуальних питань освітнього процесу, організації виховної роботи, проектної діяльності, міжнародних перспектив та внутрішнього життя закладу. Важливим є те, що думка здобувачів освіти враховується під час планування та реалізації заходів різного рівня.

Особливе значення має постійний відкритий діалог, який дозволяє своєчасно виявляти проблемні питання, обговорювати пропозиції студентів та спільно знаходити шляхи їх вирішення. Такий підхід формує атмосферу партнерства, довіри, взаємоповаги та відповідальності, а головне соціальної згуртованості .

УДК 316.42:332.122.6:338.43](477)

Tsybulska Julia,

PhD in Economics, Department of European Integration,
Institute of Rural and Agricultural Development,
Polish Academy of Sciences,
Warsaw

tsybulska.yulia@gmail.com

RURAL SOCIAL COHESION AND SUSTAINABLE RECOVERY IN UKRAINE

The sustainable recovery of war-affected territories in Ukraine is most often discussed in terms of infrastructure, finance, and policy reform. A less visible layer of recovery, however, is social. Rural territories have absorbed a significant share of those internally displaced after the full-scale invasion of February 2022, and the quality of relations between newcomers and host populations now belongs among the conditions on which long-term recovery and decentralised local self-government will be tested. This contribution argues that social cohesion in rural hromadas should be treated as a precondition for sustainable recovery rather than as one of its by-products, and that this reframing has direct implications for the design of innovation, technology, and peacebuilding policies in rural areas.

The argument relies on two complementary theoretical lenses. The first is the social capital and integration literature, which distinguishes bonding ties within a group, bridging ties across groups, and linking ties between citizens and public institutions; the latter two are especially important for access, opportunity, and trust in new settings [1; 2]. In low-density rural environments characterised by long distances and thin service networks, the cost of building such ties is structurally higher than in cities, which makes deliberate institutional design even more important for inclusion to occur.

The second lens is historical institutionalism, which highlights how inherited rules and routines generate path dependence, and how institutional change typically occurs through layering and conversion of existing arrangements rather than through abrupt replacement [3]. Rural Ukraine carries durable institutional legacies of the Soviet period, including routines of gatekeeping, defensive withdrawal, and distrust of newcomers, which were forged through collectivisation, repression, and manufactured famines and which have been overlaid but not replaced by post-1991 democratic institutions. Reading present-day reception of displaced persons through this lens helps to see why even hospitable communities can drift into patterns of distance and exclusion that are not visible in formal indicators of welcome.

A detailed qualitative analysis of these patterns in rural hromadas of western Ukraine, including their characteristic forms and their links to broader institutional dysfunctions, has been developed in earlier joint research [4]. The present contribution draws on that conceptual ground but takes it forward into the recovery and peacebuilding agenda set by the current conference. The aim here is not to repeat empirical findings, but to make explicit what such an institutional reading implies for the way recovery policy is designed and for the role of innovation, digital technology, and intersectoral partnerships within it.

Within this perspective, the agenda of innovations and digital technologies for sustainable recovery takes on a specific meaning. The most useful innovations for rural communities are not necessarily the most advanced technologies, but the simplest socio-technical arrangements that lower the cost of contact between hosts and newcomers and improve linking to public services. Accessible internet and mobile connectivity, one-stop windows for documents and services, low-barrier coworking and creative hubs, and digital channels with information about jobs, retraining, and local culture all act as practical tools for building bridging and linking ties. In rural settings, where physical distance and thin services already impede integration, such infrastructures matter not as digital luxuries but as instruments of everyday inclusion.

Equally important is the cultivation of light-touch behavioural and educational arrangements that normalise participation rather than coerce it. Joint educational and training programmes for newcomers and local residents in digital and financial literacy, entrepreneurship, fundraising, and community leadership, combined with co-design, mentoring, and modest job-matching, support the slow accumulation of bridging ties. Local-history walks, joint volunteering, and community events with gamified elements can convert newcomers into participants in shared local routines without imposing any single integration script.

From a peacebuilding perspective, these arrangements matter even where there is no active local conflict. The everyday quality of relations between hosts and displaced persons is itself an arena in which trust is either rebuilt or eroded, and in which the legitimacy of decentralised local self-government is tested under stress. Where institutional access is opaque and bridging ties are weak, communities lose human and social capital, displaced persons move on in search of better conditions elsewhere, and rural territories enter a slow spiral of demographic decline. Where institutional access is clear and bridging and linking ties are actively cultivated, the same communities become spaces of practical peacebuilding from below, contributing to social cohesion at the scale where it can be lived rather than only declared.

A distinctive feature of many western Ukrainian rural communities, which currently host a significant share of internal displacement, is their proximity to the European Union and their long-standing involvement in cross-border cooperation. This proximity opens practical opportunities for partnerships that are directly relevant to both social cohesion and recovery: twinning arrangements with European local governments, joint educational and cultural programmes, exchange of experience in integrating newcomers, and shared use of European cross-border cooperation instruments. Such partnerships matter not only as channels of external resources, but also as carriers of institutional templates that differ from inherited routines, and that can support the slow conversion of local administrative practice toward openness, transparency, and inclusion of those most affected by displacement.

Implementing such an agenda calls for a shift in how rural communities are governed. The post-war development and European integration of Ukrainian rural communities will depend on moving from inherited bureaucratic routines toward project-management approaches that broaden funding sources, weaken decision-making inertia, and create room for new institutional arrangements, including cross-border and intersectoral partnerships [5]. Within such a frame, social cohesion ceases to be a soft addition to investment and infrastructure programmes and becomes one of their preconditions, and sustainable recovery begins not in the volume of resources allocated to rural territories but in the quality of the everyday institutions through which those resources reach people.

For Ukraine's rural hromadas, that is the practical meeting point of recovery, peacebuilding, and social cohesion, and a modest but durable place for innovation, digital technology, and cross-border partnership alongside the more familiar agendas of agricultural modernisation, infrastructure repair, and European integration.

Список використаних джерел:

1. Putnam R. D. Bowling alone: The collapse and revival of American community. New York: Simon & Schuster, 2000. 541 p.
2. Ager A., Strang A. Understanding integration: A conceptual framework. *Journal of Refugee Studies*. 2008. Vol. 21, No. 2. P. 166-191. DOI: <https://doi.org/10.1093/jrs/fen016>
3. Mahoney J., Thelen K. Explaining institutional change: Ambiguity, agency, and power. Cambridge: Cambridge University Press, 2012. 236 p.
4. Borshchevskyi V., Tsybul'ska J. What is the impact of social isolation of internally displaced persons in rural communities? Implications for Ukraine's recovery. *Problemy Polityki Spolecznej. Social Policy Issues*. 2025. Vol. 71, No. 4. P. 1-27. DOI: <https://doi.org/10.31971/ppp/214249>
5. Borshchevskyi V., Tsybul'ska J., Chemerys V. Governance priorities for the post-war development and European integration of rural local communities in Ukraine. *Studies in Agricultural Economics*. 2024. Vol. 126, No. 2. P. 75-83. DOI: <https://doi.org/10.7896/j.2876>

СЕКЦІЯ 3. ІННОВАЦІЇ, ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНІ РІШЕННЯ ДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

УДК 351.777:004.9(477)

Куліш Інна,
к.держ.упр., с.н.с. відділу регіональної екологічної політики
та природокористування
ДУ «Інститут регіональних досліджень
імені М.І. Долишнього НАН України»,
м. Львів
i_m_kulish@ukr.net

ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ ЕКОЛОГІЧНОГО МОНІТОРИНГУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЕКОЛОГІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ В УКРАЇНІ

У сучасних умовах проблема екологічної безпеки набуває особливої актуальності у зв'язку з посиленням антропогенного навантаження на довкілля, глобальними кліматичними змінами, зростанням техногенних ризиків та наслідками воєнних дій. У таких умовах ефективність екологічного управління значною мірою залежить від швидкості отримання, обробки та аналізу екологічної інформації [1, с. 22]. Саме тому цифровізація систем екологічного моніторингу поступово перетворюється на один із найважливіших інструментів забезпечення екологічної безпеки.

Відповідно до Положення про державну систему моніторингу довкілля [2], цей процес охоплює систему спостережень, збору, оброблення, передавання, збереження та аналізу інформації про стан навколишнього середовища. Його основною метою є формування

інформаційної бази для прийняття управлінських рішень у сфері охорони довкілля та попередження екологічних загроз.

Водночас сучасна система екологічного моніторингу України характеризується низкою проблем. Насамперед це фрагментарність інформаційних потоків, недостатня інтеграція даних між суб'єктами моніторингу та нерівномірний рівень технічного забезпечення окремих підсистем [3]. Нормативна база України передбачає як автоматизовані засоби моніторингу атмосферного повітря, так і проведення регулярного відбору проб та лабораторного аналізу, що свідчить про збереження елементів ручного або напівавтоматизованого спостереження [4].

Додатковою проблемою є відсутність єдиної цифрової платформи інтеграції екологічних даних та уніфікованих протоколів інформаційної взаємодії між органами державної влади, лабораторіями, регіональними структурами та іншими суб'єктами моніторингу [5, с. 595]. У результаті це ускладнює формування комплексної картини екологічного стану територій та знижує ефективність аналітичного забезпечення управлінських рішень.

В умовах воєнного стану значення цифрових інструментів екологічного моніторингу суттєво зросло. Воєнні дії супроводжуються забрудненням атмосферного повітря, ґрунтів і водних ресурсів, руйнуванням промислової та енергетичної інфраструктури, виникненням пожеж, ризиками хімічного забруднення та іншими екологічними загрозами. За таких умов оперативне отримання екологічної інформації стає важливою складовою безпекової стійкості держави.

Одним із напрямів цифрової трансформації екологічного управління є розвиток електронних сервісів та платформ екологічного контролю. Зокрема, Міністерством захисту довкілля та природних ресурсів України впроваджується застосунок «ЕкоЗагроза» [6], який дозволяє здійснювати оперативну фото- та відеофіксацію екологічних порушень, документувати наслідки надзвичайних ситуацій та формувати доказову базу щодо екологічної

шкоди. Використання таких цифрових рішень сприяє підвищенню прозорості екологічного контролю та посиленню взаємодії між державою і громадськістю.

Важливим напрямом цифровізації є також автоматизація систем спостереження за якістю атмосферного повітря. У багатьох країнах світу активно використовуються автоматизовані станції моніторингу, які забезпечують безперервний збір інформації про концентрацію забруднювальних речовин, передачу даних у режимі реального часу та можливість прогнозування екологічних ризиків. Для України розвиток таких систем має особливе значення у контексті гармонізації екологічного законодавства з вимогами Європейського Союзу.

Цифрові технології також розширюють можливості аналітичної обробки екологічної інформації. Використання геоінформаційних систем, супутникового моніторингу, великих масивів даних та елементів штучного інтелекту дозволяє оперативно виявляти екологічні загрози, здійснювати просторовий аналіз забруднень та прогнозувати можливі зміни стану довкілля. Це створює передумови для переходу від переважно реактивної моделі управління до більш превентивної системи екологічної безпеки.

Водночас ефективність цифрової трансформації екологічного моніторингу залежить не лише від технічного оснащення, але й від інституційної та нормативної узгодженості. Необхідним є створення єдиного цифрового екологічного простору, який забезпечуватиме сумісність інформаційних систем, стандартизацію екологічних даних та координацію діяльності між різними суб'єктами моніторингу.

Особливого значення набуває розвиток інформаційно-аналітичного забезпечення екологічного управління. Навіть із урахуванням обмеження доступу до певної інформації, що обумовлене потребами національної безпеки України, значна частина екологічної звітності і до початку військового стану в державі була надто узагальненою та недостатньо адаптованою до потреб оперативного прийняття рішень. Це обмежує можливості використання цифрової аналітики у сфері екологічної безпеки та ускладнює оцінку реального стану довкілля.

Загалом, цифрові інструменти екологічного моніторингу поступово перетворюються на важливий елемент сучасної системи управління екологічною безпекою. Їх впровадження сприяє підвищенню оперативності отримання екологічної інформації, покращенню аналітичної підтримки управлінських рішень, посиленню прозорості екологічного контролю та розвитку превентивних механізмів реагування на екологічні загрози.

Для України подальший розвиток цифрових технологій у сфері екологічного моніторингу має стратегічне значення не лише в контексті забезпечення екологічної безпеки, але й у процесі післявоєнного відновлення, європейської інтеграції та формування сучасної системи державного екологічного управління.

Список використаних джерел:

1. Куліш І. М. Можливості та проблеми використання інформаційних технологій у туристично-рекреаційній сфері. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду. 2022. № 6(158). С. 20–27. DOI: <https://doi.org/10.36818/2071-4653-2022-6-3>
2. Про затвердження Положення про державну систему моніторингу довкілля : Постанова Кабінету Міністрів України від 30 берез. 1998 р. № 391. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/391-98-%D0%BF#Text> (дата звернення: 17.05.2026).
3. Екологічний моніторинг довкілля / Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України. URL: <https://mepr.gov.ua/diyalnist/napryamky/ekologichnyj-monitoring/ekologichnyj-monitoring-dovkillya/> (дата звернення: 17.05.2026).
4. Деякі питання здійснення державного моніторингу в галузі охорони атмосферного повітря : Постанова Кабінету Міністрів України від 14 серп. 2019 р. № 827. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/827-2019-%D0%BF/ed20190814#Text> (дата звернення: 17.05.2026).
5. Пуліна Т. В., Панкова А. Ю., Телюк О. В. Моніторинг та оцінювання у системі механізмів державної регіональної політики: проблеми та інновації. European Scientific Journal of Economic and Financial Innovation. 2025. № 4(18). С. 592–603. DOI: <https://doi.org/10.32750/2025-0449>.
6. ЕкоЗагроза : офіційний ресурс Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів України. URL: <https://ecozagroza.gov.ua/> (дата звернення: 17.05.2026).

УДК 004.8:330.34:351:37.014

Кльоба Віктор,

PhD, головний менеджер з впровадження інновацій,

АТ «Райффайзен Банк»

Victor.Klioba@gmail.com

ВІД CHATGPT ДО AI-ЕКОСИСТЕМ: ЯК ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЗМІНЮЄ ЕКОНОМІКУ, ОСВІТУ ТА ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ

Поява генеративного штучного інтелекту (ШІ) у листопаді 2022 року стала переломним моментом для цифрової економіки. ChatGPT за два місяці досяг 100 мільйонів користувачів, ставши застосунком з найшвидшим зростанням аудиторії в історії [1]. Проте справжня трансформаційна цінність полягає не в окремих чат-ботах, а в переході до AI-екосистем: інтегрованих середовищ, у яких генеративні моделі, агенти, корпоративні дані та робочі процеси поєднуються в єдиний контур прийняття рішень.

Метою тез є визначення ролі AI-екосистем як нового етапу цифрової трансформації економіки, освіти та публічного управління, а також окреслення можливостей і ризиків їх впровадження в контексті сталого відновлення України.

Еволюцію технології доцільно розглядати у три хвили. Перша – автономні чат-боти загального призначення (ChatGPT, Claude, Gemini), які демократизували доступ до ШІ. Друга – інтеграція генеративних можливостей у корпоративні платформи (Microsoft 365 Copilot, GitHub Copilot), що переносить ШІ безпосередньо у робоче місце користувача. Третя – AI-агенти та мультиагентні системи, здатні автономно виконувати багатокрокові завдання, звертатися до зовнішніх джерел даних через протоколи на приклад Model Context Protocol та виконувати дії за заданими користувачем повноваженнями [2].

Економічний вимір трансформації є визначальним. За оцінками McKinsey, генеративний ШІ здатний додавати від 2,6 до 4,4 трильйона доларів щорічно до світової економіки, переважно за рахунок підвищення продуктивності у клієнтських операціях, маркетингу, у розробці програмного забезпечення та R&D [3]. Практика банківського сектору демонструє, що генеративний ШІ має найбільший потенціал у розробці програмного забезпечення, автоматизації внутрішньої аналітики, підготовці документів, обробці звернень клієнтів і підтримці управлінських рішень. За умови внутрішнього вимірювання ефекту такі рішення дають економію часу розробників, аналітиків і фахівців підтримки, що трансформується у вимірюваний економічний результат.

В освіті ШІ виступає водночас викликом і можливістю. Доступність генеративних інструментів вимагає перегляду методик оцінювання та формування нової компетентності - AI-грамотності. Ключовим стає не заборона технології, а навчання критичному, відповідальному та продуктивному використанню. AI-грамотність має розглядатися не лише як технічна навичка, а як складова цифрової громадянськості: вміння ставити коректні запити, критично перевіряти відповіді моделей, розуміти обмеження алгоритмів, захищати персональні дані та відповідально використовувати результати генерації [4].

Досвід створення освітніх AI-спільнот, академій та інтерактивних курсів для студентів і дітей демонструє, що раннє формування навичок роботи зі ШІ суттєво підвищує адаптивність людського капіталу до вимог майбутнього ринку праці [5].

У сфері публічного управління AI-екосистеми відкривають шлях до проактивних, орієнтованих на дані сервісів. Аналітика великих масивів відкритих даних, інтелектуальна підтримка прийняття рішень та автоматизація рутинних адміністративних процесів підвищують ефективність врядування та якість послуг для громад. Водночас актуалізуються питання цифрової стійкості, прозорості алгоритмів, захисту даних та подолання цифрової нерівності.

Для України AI-екосистеми можуть стати інструментом прискореного відновлення: у громадах - для аналізу потреб населення та планування послуг; в освіті - для персоналізованого навчання і розвитку AI-грамотності; у бізнесі - для підвищення продуктивності; у державному секторі - для автоматизації адміністративних процесів і роботи з відкритими даними. Таке поєднання технологічних та людиноцентричних підходів узгоджується із цілями сталого відновлення територій і громад.

Інтеграція ШІ у три ключові сфери суспільного життя породжує спільний набір ризиків, кожному з яких має відповідати конкретний управлінський механізм (табл. 1). Європейський підхід, закріплений в Акті ЄС про штучний інтелект (AI Act), пропонує ризик-орієнтовану модель управління, що є релевантним орієнтиром для України на шляху євроінтеграції [6].

Таблиця 1

Ризики впровадження AI-екосистем та управлінські відповіді

Ризик	Управлінська відповідь
Алгоритмічна упередженість	аудит моделей, тестування на дискримінаційні наслідки
Недостовірність контенту (галюцинації)	human-in-the-loop, обов'язкова перевірка джерел
Витік даних	політики доступу, класифікація даних, локальні контури обробки
Кіберризики	контроль інтеграцій, журналювання дій агентів
Нерівний доступ	розвиток AI-грамотності та доступної цифрової інфраструктури

Джерело: систематизовано автором.

Отже, перехід від окремих генеративних застосунків до інтегрованих AI-екосистем є не короткостроковим технологічним трендом, а чинником структурної трансформації економіки, освіти та публічного управління. Для України, що відновлюється,

відповідальне та масштабоване впровадження ШІ є важелем прискореного розвитку людського капіталу, підвищення продуктивності та зміцнення інституційної спроможності. Стратегічним пріоритетом має стати поєднання технологічного впровадження з розвитком AI-грамотності, етичних рамок і цифрової інфраструктури.

Список використаних джерел:

1. Hu K. ChatGPT sets record for fastest-growing user base. Reuters. 2023. URL: <https://www.reuters.com/technology/chatgpt-sets-record-fastest-growing-user-base-analyst-note-2023-02-01/>.
2. Anthropic. Introducing the Model Context Protocol. 2024. URL: <https://www.anthropic.com/news/model-context-protocol>
3. McKinsey & Company. The economic potential of generative AI: The next productivity frontier. 2023. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-economic-potential-of-generative-ai-the-next-productivity-frontier>
4. UNESCO. Guidance for generative AI in education and research. Paris: UNESCO, 2023. 44 p. URL: <https://doi.org/10.54675/EWZM9535>
5. World Economic Forum. The Future of Jobs Report 2025. Geneva: WEF, 2025. URL: <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/>
6. Regulation (EU) 2024/1689 of the European Parliament and of the Council laying down harmonised rules on artificial intelligence (Artificial Intelligence Act). Official Journal of the European Union. 2024. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/1689/oj>

УДК 332.1:330.341.1:004

Кльоба Руслан,
доктор філософії (PhD) з економіки,
Луцький національний технічний університет,
м. Луцьк, Україна
vizoruta10@gmail.com

ЦИФРОВІ ПЛАТФОРМИ ТА ІННОВАЦІЙНІ ЕКОСИСТЕМИ ЯК ЧИННИК СТРУКТУРНОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

Структурна модернізація регіонів України в умовах цифрової трансформації та інноваційного розвитку потребує формування сучасної інфраструктури, здатної об'єднувати наукові, освітні, виробничі та підприємницькі ресурси територій. Традиційна галузева організація регіональної економіки виявляється недостатньо гнучкою для забезпечення інноваційного зростання й повоєнного відновлення. Натомість цифрові платформи та інноваційні екосистеми – технологічні й наукові парки, індустріальні парки, бізнес-інкубатори, акселератори та цифрові сервіси їх взаємодії – поступово стають інституційним каркасом нової моделі регіонального розвитку. Це актуалізує наукове осмислення їх ролі у структурній модернізації регіонів України.

Мета дослідження полягає у визначенні ролі цифрових платформ та інноваційних екосистем як чинника структурної модернізації регіонів України в умовах цифрової трансформації, систематизації їх форм і функцій та обґрунтуванні напрямів розбудови регіональної інноваційної інфраструктури.

Сучасні дослідження наголошують, що в умовах цифрової трансформації змінюється сама модель організації регіональної економіки [1]. Інноваційна екосистема регіону – це сукупність взаємопов'язаних суб'єктів (підприємств, університетів, наукових установ, органів влади, фінансових та інфраструктурних інституцій) і відносин між ними, що забезпечують створення, поширення й упровадження інновацій на певній території. Її функціонування

ґрунтується на моделі «потрійної спіралі» взаємодії науки, держави та бізнесу [2]. Цифрові платформи у цьому контексті виконують роль сполучної ланки, забезпечуючи обмін даними, координацію учасників, доступ до сервісів і ресурсів та аналітичний супровід рішень; прикладом є створені на національному рівні інтерактивні дашборди інноваційної інфраструктури, що відображають індустріальні парки, об'єкти інтелектуальної власності та рейтинги регіонів [3].

Сучасні інноваційні парки функціонують саме як платформи для розвитку екосистем, об'єднуючи технологічні компанії, освітні установи, акселератори, інкубатори та корпорації навколо процесу пошуку нових рішень. Прикладами таких майданчиків в Україні є UNIT.City у Києві, LvivTech.City у Львові та UNIT.City Kharkiv у Харкові [4]. Наукові парки розглядаються як потужні інноваційні екосистеми, де наука, освіта й бізнес об'єднуються для створення нових технологій і бізнес-моделей [2].

Важливою складовою інноваційної екосистеми регіонів є індустріальні парки – облаштовані території з готовою інфраструктурою та пільговими умовами для концентрації переробних і високотехнологічних виробництв. Станом на 31 грудня 2025 р. до Реєстру індустріальних парків включено 118 об'єктів, із яких 24 додано протягом 2025 р.; у парках збудовано або будувалося 37 промислових підприємств, а кожна вкладена державою гривня залучає 5-6 грн приватних інвестицій [5]. Окремі показники розвитку індустріальних парків наведено в таблиці 1.

Таблиця 1

**Окремі показники розвитку індустріальних парків України
(станом на 31.12.2025)**

Показник	Значення
Кількість парків у Реєстрі	118
Зокрема включено протягом 2025 р.	24
Промислові підприємства (збудовані / будуються)	37 (22 / 15)
Залучення приватних інвестицій на 1 грн державних	5–6 грн

Складено за даними Кабінету Міністрів України [5].

Розвиток інноваційної інфраструктури характеризується регіональною асиметрією. Після 2022 р. географія створення нових парків змістилася до західних областей: лише у 2022–2025 рр. у Львівській та Закарпатській областях засновано по десять індустріальних парків. Водночас більшість парків мають універсальну спеціалізацію, а в значній їх частині поки що відсутні резиденти, що свідчить про незавершеність формування повноцінних екосистем [6]. Це актуалізує потребу переходу від кількісного зростання інфраструктурних об'єктів до якісного наповнення екосистем учасниками та сервісами.

Цифрові платформи та інноваційні екосистеми сприяють структурній модернізації регіонів за кількома напрямками: забезпечують перехід від сировинної до переробної та наукоємної економіки; формують нові робочі місця й утримують людський капітал у регіонах; інтегрують місцевий бізнес у національні та європейські ланцюги доданої вартості; підвищують прозорість і керованість інноваційних процесів через цифрові інструменти моніторингу. Розвиток еко-індустріальних парків додатково узгоджує модернізацію з принципами сталого розвитку та раціонального природокористування [7].

Поряд із позитивною динамікою розбудова інноваційних екосистем регіонів стикається з викликами: нерівномірністю розвитку інфраструктури між регіонами, недостатньою інституційною спроможністю керуючих компаній, обмеженою кількістю резидентів, потребою цифровізації сервісів взаємодії учасників та узгодження пріоритетів із завданнями повоєнного відновлення. Подолання цих бар'єрів потребує системної державної підтримки, розвитку цифрових платформ супроводу інвестицій і поглиблення співпраці в межах моделі «потрійної спіралі».

Цифрові платформи та інноваційні екосистеми є дієвим чинником структурної модернізації регіонів України, що забезпечують інтеграцію науки, освіти, бізнесу та влади навколо створення й упровадження інновацій. Розвиток технологічних, наукових та індустріальних парків, підкріплений цифровими

інструментами координації й моніторингу, сприяє переходу регіональної економіки на інноваційну й переробну основу. Реалізація цього потенціалу потребує подолання регіональної асиметрії, посилення інституційної спроможності та якісного наповнення екосистем учасниками. Перспективними напрямками подальших досліджень є розроблення методики оцінювання зрілості регіональних інноваційних екосистем та обґрунтування цифрових платформних рішень для їх розвитку.

Список використаних джерел:

1. Сторонянська І. З., Беновська Л. Я. Регіональний розвиток в умовах цифрової трансформації : монографія. Львів : ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М. І. Долішнього НАН України», 2023. 248 с.
2. Українська стратегія інновацій і розвиток наукових парків: як об'єднати зусилля науки, держави і бізнесу. *Міністерство освіти і науки України*. URL: <https://mon.gov.ua> (дата звернення: 25.05.2026).
3. Інтерактивні карти та інфографіка розвитку інтелектуальної власності та інновацій. *Національний орган інтелектуальної власності (УКРНОІВІ)*. 2024. URL: <https://nipo.gov.ua/interaktyvni-dashbordy-ip-innovatsii/> (дата звернення: 25.05.2026).
4. Місце сили: навіщо Україні індустріальні та технопарки. *Mind.ua*. 2024. URL: <https://mind.ua> (дата звернення: 25.05.2026).
5. Зроблено в Україні: в індустріальних парках упродовж 2025 року збудовано або будується 37 заводів. *Кабінет Міністрів України*. 2025. URL: <https://www.kmu.gov.ua> (дата звернення: 25.05.2026).
6. Індустріальні парки в Україні : аналітична довідка. *Національний орган інтелектуальної власності (УКРНОІВІ)*. 2025. URL: <https://nipo.gov.ua/industrialni-parku-analitychna-dovidka/> (дата звернення: 25.05.2026).
7. Глобальна програма еко-індустріальних парків в Україні: реалізація на місцевому рівні. *Міністерство економіки України*. URL: <https://me.gov.ua> (дата звернення: 25.05.2026).
8. Павліха Н.В., Науменко Н.С., Корнелюк О.А. Розвиток та регулювання штучного інтелекту в Україні у воєнний та повоєнний періоди: сучасні тенденції та перспективи. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. 8 (08). С. 105-111. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.8-18>

УДК 331.5:331.101.262:004

Малинич Ростислав,

аспірант,

Львівський національний університет імені Івана Франка,

м. Львів

malynych@gmail.com

Гринькевич Ольга,

д.е.н., проф., завідувач кафедри статистики,

Львівський національний університет імені Івана Франка,

м. Львів

olha.hrynkevych@lnu.edu.ua

ТРАНСФОРМАЦІЯ ЗАЙНЯТОСТІ ТА РОЗВИТОК ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В ІТ-ІНДУСТРІЇ: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ВЗАЄМОВПЛИВУ

Сучасний етап глобального та національного економічного розвитку характеризується тектонічними зрушеннями на ринку праці, зумовленими процесами тотальної цифровізації, інтелектуалізації та транснаціоналізації виробництва [1; 10]. Особливо рельєфно ці трансформації проявляються у сфері інформаційних технологій (ІТ), яка виступає одночасно і драйвером цифрових змін, і головним майданчиком для апробації новітніх моделей організації праці [3; 9]. Динаміка кадрового потенціалу ІТ-сектору безпосередньо корелює з процесами відтворення людського капіталу, виступаючи критичним чинником або результатом його змістовного (компетентнісного), процесного та економічного (вартісного) вимірів [2]. На основі узагальнення теоретичних підходів та емпіричних даних доцільно виокремити ключові трансформаційні процеси, у межах яких розвиток людського капіталу та зміна моделей зайнятості виступають взаємозалежними та взаємопідсилюючими явищами.

1. *Цифровізація як чинник структурної перебудови зайнятості та відтворення людського капіталу.* Впровадження кіберфізичних систем, штучного інтелекту та автоматизації рутинних операцій кардинально переформатує структуру попиту на робочу силу, витісняючи стандартизовану працю та максимізуючи цінність творчих, аналітичних здібностей. Активна розробка в ІТ-секторі високотехнологічних цифрових платформ комунікації, яка набула кумулятивного ефекту під час пандемії COVID-19, створила технологічний базис для переходу до масової дистанційної зайнятості. У процесному вимірі цей тренд відкриває безпрецедентні можливості для гнучкого розвитку людського капіталу через глобальні цифрові платформи самоосвіти. Проте, водночас він породжує глибокі виклики соціального характеру: прогресуючу соціальну ізоляцію фахівців, деструкцію корпоративної культури, розмивання балансу між роботою та особистим життям, а також перенесення ризиків соціального захисту з роботодавця безпосередньо на працівника [1; 4].

2. *Транснаціоналізація ІТ-праці та глобальна мобільність людського капіталу.* Стрімкий розвиток телекомунікацій привів до формування єдиного глобального ринку талантів, у межах якого географічні межі та національні кордони втрачають своє домінуюче значення для організації трудової діяльності [10]. Укорінення моделі «remote-first» дозволяє транснаціональним компаніям формувати розподілені проектні команди, залучаючи унікальні компетенції без фізичної міграції фахівців. Для України цей тренд має подвійний характер: з одного боку, він забезпечує глибоку інтеграцію вітчизняного ІТ-сектору у світові ланцюги створення вартості та стабільне зростання експортної виручки, а з іншого — провокує загострення міжнародної конкуренції за якісний вітчизняний людський капітал [6; 9].

3. *Дестандартизація форм зайнятості та адаптація економічних моделей розвитку людського капіталу.* Класична модель

повної зайнятості з фіксованим графіком та жорсткою ієрархією витісняється гнучкими контрактними формами: проектною роботою, фрилансом, аутсорсингом та гіг-економікою [5]. В українському контексті економічний вимір розвитку людського капіталу отримав особливе інституційне оформлення у вигляді масової співпраці через модель фізичних осіб-підприємців (ФОП) та впровадження спеціального правового інструменту — gig-контрактів [6; 7]. Такий підхід дозволяє бізнесу миттєво масштабувати команди під вимоги короткострокових проектів, оптимізувати податкове навантаження та транзакційні витрати, підвищуючи загальну адаптивність і стійкість ринку праці в умовах воєнних та економічних шоків [3; 7].

4. *Компетентнісна трансформація та «навичкова турбулентність».* Швидкість морального старіння технічних навичок (hard skills) в IT-індустрії досягла критичних темпів, що скорочує життєвий цикл професійних знань до кількох років. Це зумовлює якісну перебудову змістовного виміру людського капіталу: формальні дипломи про освіту втрачають свою сигнальну функцію, а провідну роль починають відігравати метакомпетентності – когнітивна гнучкість, здатність до швидкого самонавчання (learning agility) та розвинені соціально-управлінські навички (soft skills) [8]. Основним механізмом збереження конкурентоспроможності людського капіталу стає парадигма безперервного навчання (lifelong learning), керованого цифрового перенавчання (reskilling) та підвищення кваліфікації (upskilling) [2; 8].

Таким чином, сучасні тренди зайнятості в IT-індустрії формують складне, високодинамічне та амбівалентне середовище. Вони стимулюють безперервний інтелектуальний розвиток людського капіталу та його капіталізацію на глобальних ринках, але водночас вимагають розробки принципово нових національних інституційних механізмів для збалансування гнучкої економічної моделі бізнесу та соціальної захищеності працівників.

Список використаних джерел:

1. Сорока О. В., Кучерина О. І. Трансформація зайнятості в умовах цифровізації: перспективи та ризику. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 62. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3951/3875>
2. Петрова І. Л., Бараш А. Ю. Вплив цифрової економіки на трансформацію зайнятості та стратегії управління людськими ресурсами. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 9 (279). С. 78–86. DOI: <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2024-1-279-78-86>.
3. Бурлака О. С. Вивчення тенденцій зайнятості персоналу в ІТ-сфері України. *Економіка і організація управління*. 2024. № 4 (56). С. 129–138. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2024.4.13>.
4. Цимбалюк І. О., Хомюк Н. Л., Цимбалюк С. М. Інклюзивний розвиток ІТ-сфери в Україні як можливість залучення соціально вразливих груп до цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 75. С. 278–285. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-36>.
5. Eurofound. *New forms of employment*. Luxembourg : Publications Office of the European Union, 2015. 168 p.
6. Панченко В. Гнучкі форми зайнятості в ІТ-менеджменті: управління персоналом за умов трансформації традиційних трудових відносин та кадрового дефіциту. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 75. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-89>.
7. Савченко С., Жалілова Д. Гнучкі форми зайнятості в Україні: від тимчасового рішення до стратегічної моделі ринку праці. Розвиток підприємництва як фактор зростання національної економіки : матеріали XXIV Міжн. наук.-практ. конф. Київ : ІЕЕ КПІ, 2025. <https://conf-keip.kpi.ua/article/view/348338>.
8. Kolade O., Owoseni A. Employment 5.0: The work of the future and the future of work. *Technology in Society*. 2022. Vol. 71. 102086. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2022.102086>.
9. Kovbych T., Filipenko A., Mazurenko V., Ushenko N., Polischuk L. IT sector: the labor market of Ukraine in the conditions of global digitalization. *National Institute Economic Review*. 2025. P. 1–17. DOI: <https://doi.org/10.1017/nie.2025.10>.
10. Конопленко А. В., Колесник Р. В. Глобальний ринок праці: основні тенденції та виклики. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 73. С. 199–206. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-96>.

УДК 658.7:628.4:004]:332.1

Швець Федір,

к.т.н., доцент кафедри менеджменту та публічного врядування,
Національний університет водного господарства
та природокористування,
м. Рівне.

f.d.shvets@nuwm.edu.ua

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЛОГІСТИКИ ВІДХОДІВ У КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ГРОМАД

Необхідність дослідження зумовлена гострим протиріччям між європейським вектором розвитку України, що вимагає негайного впровадження жорстких стандартів Європейського зеленого курсу та циркулярної економіки, і реальним станом управління твердими побутовими відходами (ТПВ) на рівні більшості територіальних громад. Реформа децентралізації делегувала значні повноваження та фінансову відповідальність органам місцевого самоврядування [1], проте інструментарій управління житлово-комунальною сферою часто залишається архаїчним. Логістика відходів у громадах сьогодні базується на застарілих статичних маршрутах та відсутності оперативного моніторингу, що призводить до хронічних перевитрат бюджетних коштів, палива та надмірних викидів парникових газів у повітря спецтранспортом.

Модернізація системи базується на технології IoT. Інтелектуальні ультразвукові датчики в реальному часі передають дані про рівень заповнення контейнерів через мережі LoRaWAN або NB-IoT на хмарну платформу. Математичне моделювання на основі цих даних замінює класичну статичну задачу комівояжера динамічними стохастичними моделями. Система формує графік руху спецтранспорту лише до тих об'єктів, рівень заповнення яких досяг 80–85%.

Для оцінки потенціалу IoT-логістики проаналізовано базові показники сфери ТПВ в Україні (на основі даних профільних міністерств та експертних оцінок). Щороку в країні утворюється 10–11 млн тонн відходів, а інфраструктура перебуває у кризовому стані. Головними деструктивними чинниками є: захоронення понад 90% відходів, зношеність понад 30% спецтехніки та до 40% «холостих» пробігів смітєвозів через відсутність моніторингу (табл. 1).

Таблиця 1.

Динаміка показників сфери ТПВ в Україні та потенціал цифрової оптимізації

Показник	Базове значення (традиційний підхід, середнє за 2021–2025 рр.)	Прогнозне значення після впровадження IoT та динамічних маршрутів	Очікуваний ефект (%) / Напряом оптимізації
Частка ТПВ, що направляється на захоронення, %	92,5–93,0	65,0	Зменшення на ~28% за рахунок точкового вивезення відсортованих фракцій
Частка відходів, що утилізується/переробляється, %	6,0–7,0	30,0	Зростання у 4-5 разів завдяки цифровій простежуваності сировини
Середні витрати палива спецтранспортом, л/тис. т відходів	4200	2940	Скорочення на 30% через оптимізацію кілометражу
Коефіцієнт ефективності використання маршруту	0,58	0,88	Зростання на 51% (мінімізація «порожніх» рейсів)
Операційні витрати громад на логістику відходів, млн грн / рік (на 100 тис. нас.)	~32,0	~24,0	Економічний ефект: заощадження до 25% бюджетних коштів

Джерело: [2-4]

Базові показники сформовано на основі аналітичних звітів Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів України щодо стану сфери поводження з ТПВ та цільових орієнтирів Національної стратегії управління відходами до 2030 року [2; 3]. Прогнозні розрахунки та логістичні коефіцієнти оптимізовано авторами на основі технологічних звітів впровадження систем Smart Waste Management (за досвідом компанії Sensoneo) та існуючих моделей реверсивної логістики [4].

Для практичної реалізації цифрової трансформації нами запропоновано комплекс заходів: оснащення датчиками контейнерів для роздільного збору (пластик, скло, папір) як найбільш нерівномірних, з наступним переходом на змішані відходи; впровадження геоінформаційних систем для відображення інтерактивної карти заповненості майданчиків у реальному часі; перехід від фіксованих тарифів «на особу» до системи «оплата за фактичний обсяг/вагу», що стимулюватиме сортування.

Отже, практична реалізація запропонованих підходів дозволить перейти від дотаційного фінансування «покриття збитків» ЖКГ до інвестицій у цифрові інновації. Це мінімізує витрати громад, знизить екологічний тиск та повністю відповідає критеріям Європейського зеленого курсу.

Список використаних джерел:

1. Про управління відходами : Закон України від 20.06.2022 р. № 2320-IX. Відомості Верховної Ради України. 2022. № 31. Ст. 232.
2. Національна стратегія управління відходами в Україні до 2030 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 08.11.2017 р. № 820-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/820-2017-%D1%80> (дата звернення: 15.05.2026).
3. Стан сфери поводження з побутовими відходами в Україні : аналіт. звіти Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів України / Міністерство розвитку громад та територій України. URL: <https://minrepub.gov.ua/> (дата звернення: 19.05.2026).
4. Гура О. М., Коваленко А. В. Використання технологій IoT та Smart City у муніципальній логістиці твердих побутових відходів. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Технічні науки. 2023. Т. 34 (73), № 2. С. 104–110.

УДК 351.088.6:004

Прилуцька Наталія,
магістр, D4 «Публічне управління та адміністрування»,
Поліський національний університет,
м. Житомир
natilpryl@gmail.com

Науковий керівник:
Дацій Надія,
д. держ. упр., професор
Поліський національний університет,
м. Житомир

ПОДОЛАННЯ ЦИФРОВОГО РОЗРИВУ В КАДРОВОМУ ПОТЕНЦІАЛІ РАЙОННИХ ДЕРЖАВНИХ АДМІНІСТРАЦІЙ ЧЕРЕЗ МЕХАНІЗМИ ДІАГНОСТИКИ ТА РОЗВИТКУ

Цифрова трансформація публічного управління змінює зміст професійної діяльності державних службовців і висуває нові вимоги до кадрового потенціалу органів влади. За таких умов особливої актуальності набуває проблема цифрового розриву, тобто нерівномірності у рівні сформованості цифрових компетентностей працівників, що знижує результативність управлінської діяльності та ускладнює впровадження сучасних цифрових рішень [1; 2].

Для районних державних адміністрацій ця проблема має не лише технологічний, а й організаційний вимір. Сьогодні працівник такої адміністрації повинен володіти не тільки базовими цифровими навичками, а й уміти працювати з електронним документообігом, хмарними сервісами, платформами дистанційної взаємодії, кадровими цифровими системами та інструментами захисту даних [2; 3].

Результати оцінювання рівня цифрових компетентностей персоналу свідчать, що найвищі показники зафіксовано у сфері використання базових цифрових інструментів. Зокрема, достатній рівень володіння MS Office мають 72% працівників, засобами відеозв'язку – 61%, електронним документообігом – 55% [1, с. 9]. Водночас у спеціалізованих напрямках ситуація є помітно складнішою: лише 18% працівників демонструють достатній рівень роботи з HRMIS, а 22% – у сфері кібербезпеки та захисту персональних даних [1, с. 10]. Це дає підстави стверджувати, що основною проблемою є не відсутність цифрових навичок як таких, а їх нерівномірний розвиток, коли базова цифрова адаптація вже частково сформована, а спеціалізовані компетентності залишаються недостатніми для повноцінного функціонування кадрових процесів в умовах цифровізації.

За таких умов важливим механізмом подолання цифрового розриву є системна діагностика цифрових компетентностей працівників. Її доцільно розглядати як постійний управлінський інструмент, що дає змогу виявляти проблемні зони, визначати індивідуальні потреби у навчанні та формувати адресні програми професійного розвитку. Методично така діагностика може спиратися на рамкові підходи до цифрових компетентностей і компетентнісний підхід в оцінюванні персоналу [4; 5].

Не менш важливо, щоб професійний розвиток мав прикладне спрямування і був безпосередньо пов'язаний із реальними посадовими завданнями працівників. Доцільними механізмами в цьому напрямі є короткі навчальні модулі без відриву від роботи, внутрішнє наставництво, взаємонавчання працівників, а також використання дистанційних платформ професійного розвитку. Саме поєднання діагностики та адресного розвитку цифрових навичок дозволяє зменшити розрив між формальним підвищенням кваліфікації та реальною готовністю персоналу до роботи в цифровому середовищі [2; 5].

Отже, цифровий розрив у кадровому потенціалі районних державних адміністрацій виявляється насамперед у невідповідності між базовими та спеціалізованими цифровими компетентностями працівників. Невирішеною залишається проблема переходу від формального навчання до системи цільового розвитку цифрових навичок, які відповідають конкретним функціональним обов'язкам і реальним потребам цифрової трансформації органів публічної влади.

Список використаних джерел:

1. Ващенко С. Теоретичні засади формування цифрових компетентностей державних службовців в Україні. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення*. 2023. № 3. С. 7–13.
2. Гончарук Н., Прудиус О. Управління людськими ресурсами державної служби України в умовах діджиталізації. *Аспекти публічного управління*. 2022. Т. 10. № 5. С. 16–27.
3. Жилияєв І. Б., Семенченко А. І. Сучасна державна політика розвитку цифрових навичок публічних службовців та громадян. *Теорія та практика державного управління*. 2020. № 1 (68). С. 198–209.
4. Матвейчук Л. О., Польовий П. В. Цифрова компетентність публічних службовців: теоретична площина. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2022. Т. 33 (72). № 2. С. 55–66.
5. Полуянов Л. В., Бортников В. І. Упровадження компетентнісного підходу в систему оцінки державних службовців. *Актуальні проблеми політики*. 2020. Вип. 65. С. 104–109.

СЕКЦІЯ 4. ЕКОНОМІКА СТІЙКОСТІ, ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА ФІНАНСОВО-ІНВЕСТИЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ ВІДНОВЛЕННЯ

УДК 331.5:314.7:332.1

Васильців Тарас,
д.е.н., професор, директор,
Державна установа «Інститут регіональних досліджень
імені М.І. Долішнього НАН України»,
м. Львів
tgvas77@ukr.net

Магас Денис,
аспірант,
Державна установа «Інститут регіональних досліджень
імені М.І. Долішнього НАН України»,
м. Львів
d.mahas@gmail.com

ІНСТРУМЕНТИ ПОДОЛАННЯ ВИКЛИКІВ І ТРАНСФОРМАЦІЇ РИНКУ ПРАЦІ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ РЕГІОНУ

В умовах повномасштабної збройної агресії та формування інституційних засад повоєнної реконструкції України особливої значущості набуває проблема трансформації регіональних ринків праці. На прикладі Карпатського регіону (Львівська, Івано-Франківська, Закарпатська та Чернівецька), встановлено, що його області вирізняються відносно вищим рівнем безпекової стабільності, що обумовило їх функціонування як тилкових територій, осередків

внутрішнього переміщення населення та концентрації економічної активності у воєнний період. Водночас зазначені регіони зіштовхуються з комплексом нових і загострених викликів у сфері зайнятості, що актуалізує необхідність формування цілісної, системно узгодженої регіональної політики. У цьому контексті доцільним є розроблення та впровадження Концепції трансформації ринку праці Карпатського регіону України.

Демографічні та міграційні процеси виступають визначальними чинниками модифікації параметрів регіонального ринку праці. Упродовж 2022–2025 рр. Карпатський регіон став одним із ключових напрямів внутрішнього переміщення населення, що спричинило суттєве зростання чисельності внутрішньо переміщених осіб, насамперед у великих містах та приміських територіальних громадах. Це, своєю чергою, посилило конкуренцію за робочі місця у сферах послуг, торгівлі, освіти та охорони здоров'я, а також загострило проблему обмеженості житлового фонду та соціальної інфраструктури. Паралельно зберігається значний рівень зовнішньої трудової міграції, притаманний регіону ще з довоєнного періоду, що зумовлює відтік працездатного населення та формування дефіциту кадрів у низці базових видів економічної діяльності. Потенціал рееміграції, зокрема повернення висококваліфікованих працівників і підприємців, залишається недостатньо реалізованим через обмеженість стабільних робочих місць і належних інституційних гарантій.

Однією з ключових дисфункцій регіонального ринку праці є асиметрія попиту і пропозиції робочої сили за професійно-кваліфікаційними характеристиками. За умов загального скорочення трудового потенціалу спостерігається дефіцит кваліфікованих робітничих кадрів, інженерно-технічних фахівців, медичних працівників, педагогів і спеціалістів технічного профілю. Водночас у низці сегментів ринку зберігається надлишок працівників із гуманітарною освітою, що мають обмежені можливості працевлаштування за фахом. Дисбаланс між системою професійної

освіти та реальними потребами економіки поглиблює структурне безробіття та стримує зростання продуктивності праці. Інституційні й інфраструктурні обмеження, у свою чергу, знижують адаптивність регіонального ринку праці до сучасних викликів.

Місію Концепції доцільно визначити як формування передумов для становлення стійкого, інклюзивного та конкурентоспроможного ринку праці Карпатського регіону, здатного забезпечити продуктивну зайнятість населення, раціональне використання трудового потенціалу та підвищення якості життя в умовах повоєнної відбудови та європейської інтеграції України. Досягнення цієї місії передбачає інтеграцію економічних, соціальних і територіальних пріоритетів розвитку, орієнтацію на довгострокове відтворення людського капіталу, а також дотримання принципів резилієнтності, адаптивності, інклюзивності, соціальної згуртованості, територіальної справедливості, партнерства та багаторівневого врядування.

Цільова модель ринку праці Карпатського регіону у повоєнний період передбачає формування економічно активного, структурно збалансованого та інноваційно орієнтованого середовища зайнятості. Її ключовими ознаками є домінування продуктивної зайнятості, зростання частки висококваліфікованих і технологічно складних робочих місць, а також скорочення масштабів неформальної та сезонної зайнятості. Водночас передбачається інтеграція ринку праці із системою освіти, інноваційною інфраструктурою та регіональними ланцюгами створення доданої вартості. У цьому контексті Карпатський регіон розглядається як простір формування людського капіталу європейського рівня, де ринок праці виконує не лише економічну, але й соціально-інтеграційну функцію.

Формування ефективної політики трансформації ринку праці вимагає чіткого визначення стратегічної мети, комплексу завдань і пріоритетних цільових груп, що забезпечує узгодженість інструментів реалізації Концепції та їх орієнтацію на найбільш уразливі й водночас перспективні сегменти трудового потенціалу. До

ключових цільових груп належать ветерани та члени їхніх сімей, внутрішньо переміщені особи, молодь і випускники закладів освіти, жінки, зокрема з сімейними обов'язками, а також особи з інвалідністю. Для кожної з цих груп актуальними є специфічні напрями підтримки, включаючи професійну реінтеграцію, перекваліфікацію, розвиток гнучких форм зайнятості та створення інклюзивного середовища праці.

Отже, трансформація ринку праці Карпатського регіону України в умовах повоєнного відновлення потребує комплексного підходу, що поєднує реагування на поточні кон'юнктурні зміни з довгостроковими завданнями підвищення якості людського капіталу та адаптації до нових просторових і технологічних реалій. Пріоритетні напрями трансформації мають забезпечити синергію економічного зростання, соціальної інклюзії та територіальної збалансованості розвитку.

Загалом ринок праці Карпатського регіону функціонує в умовах багатовимірних викликів, сформованих демографічними та міграційними зрушеннями, структурними дисбалансами зайнятості, територіальними асиметріями та інституційними обмеженнями. Відносна безпекова стабільність регіону, з одного боку, посилила його роль як центру демографічної концентрації та соціально-економічної адаптації, а з іншого — загострила проблеми конкуренції за робочі місця, дефіциту кваліфікованих кадрів і нерівного доступу до продуктивної зайнятості. Це обґрунтовує необхідність переходу від фрагментарних антикризових заходів до системної регіональної політики трансформації ринку праці.

Запропонована Концепція формує цілісне бачення розвитку ринку праці регіону в повоєнний період і орієнтується на поєднання короткострокових завдань відновлення з довгостроковими цілями сталого розвитку та відтворення людського капіталу. Визначені принципи резилієнтності, інклюзивності, територіальної справедливості та багаторівневого врядування створюють методологічну основу для подолання структурних дисбалансів і

підвищення адаптивності ринку праці до зовнішніх і внутрішніх шоків. Систематизація пріоритетних напрямів трансформації (кон'юнктурного, якісного, транскордонного, цифрового та адаптаційного) забезпечує комплексність підходу та узгодженість економічних, соціальних і просторових рішень.

Практична реалізація Концепції сприятиме формуванню стійкого, інклюзивного та конкурентоспроможного ринку праці Карпатського регіону, зміцненню людського капіталу, зниженню соціально-територіальних диспропорцій і підвищенню якості життя населення. Отримані результати можуть бути використані при розробленні регіональних програм зайнятості, планів повоєнного відновлення та стратегічних документів соціально-економічного розвитку.

Список використаних джерел:

1. Васильців Т. Г., Куницька-Іляш М. В., Максим В. Л. Системний підхід до забезпечення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств в умовах війни. *Академічні візії*. 2026. Вип. 51. URL : <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/2777>.
2. Васильців Т. Г., Магас Д. О. Принципи структурного реформування та забезпечення економічної безпеки малого підприємництва регіону. *Modeling the Development of Economic Systems*. 2026. № 1. С. 113-118.
3. Васильців Т. Г., Мульска О. П., Гресь А. М. Напрями дослідження структурних змін на внутрішньому ринку. *Modeling the Development of Economic Systems*. 2023. № 2. С. 197–202.

УДК 331:334.72:316.346.2(477)

Біль Мар'яна,
д.е.н., старший науковий співробітник,
провідний науковий співробітник
відділу проблем соціально-гуманітарного розвитку регіонів,
ДУ «Інститут регіональних досліджень
імені М.І. Долишнього НАН України», м. Львів
bmm1983@gmail.com

ЖІНОЧЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО І ЗАЙНЯТІСТЬ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ ТА НАПРЯМИ ПІДТРИМКИ¹

Підтримка жіночого підприємництва є пріоритетом політики багатьох розвинених держав. Жінок визнають вразливою групою населення, яка потребує підтримки в економічній, політичній, соціальній діяльності. В ЄС сформовані стійкі практики стимулювання жіночого підприємництва. Для України цей напрям стає ще більше актуальним – як у зв'язку з вимогами євроінтеграції, так і зважаючи на виклики війни і демографічну кризу.

Проблематика жіночого підприємництва викликає значний науково-прикладний інтерес. Комплексність проблем залучення жінок до підприємництва розкрито в зарубіжних публікаціях. Так, у відомій праці М. Калієндо та ін. доведено, що причиною нижчого рівня залучення жінок до підприємництва є не стільки їх психолого-поведінкові особливості (схильність до ризиків у жінок вища), як інституційні, економічні, культурні перешкоди [1]. Водночас виняткова репродуктивна роль жінок звужує їхні можливості в самореалізації при традиційній організації виховання дітей. Ці питання піднімаються у фундаментальній праці М. Мінніті, яка досліджує зв'язок вибору зайнятості та сімейної динаміки,

¹ Тези підготовлено в межах НДР «Трансформація ринку праці Карпатського регіону України в перспективі повоєнного відновлення» (№ державної реєстрації 0124U000984).

аргументує, що жінки не мають такої свободи вибору підприємництва як чоловіки [2].

Наведені положення підтверджують вразливість жінок у професійній сфері та обґрунтовують потребу їх додаткової підтримки у сфері зайнятості загалом і підприємництва зокрема.

Для України питання підтримки жіночого підприємництва набуває ще більшої актуальності, на що вказують такі головні причини:

1. Вимоги євроінтеграції України. В українському суспільстві та експертному середовищі прийнято робити акцент на кінцевій меті євроінтеграції – набуття Україною статусу повноправного члена ЄС. Але євроінтеграція – це передусім шлях, що передбачає впровадження і прийняття європейських стандартів. У контексті підтримки жіночого підприємництва, як і підприємництва загалом, залишаються відкритими питання реформ у сферах верховенства права, судової, правоохоронної, а також митної і податкової систем. Без цих реформ неможливо говорити про системні зміни в економіці, становлення конкурентного середовища з потужним сектором жіночого підприємництва.

2. Складна демографічна ситуація з суттєвим скороченням населення після 2022 року, що актуалізує продуктивізацію використання людського потенціалу. Для вирішення проблем браку людських ресурсів у наукових дискусіях піднімаються питання зайнятості осіб пенсійного віку, що теж є прийнятною стратегією реагування. Водночас жіноче підприємництво є актуальним пріоритетом розвитку бізнес-середовища з розширенням категорій підприємців та ефективізацією залучення людського потенціалу.

3. Зростання кількості домогосподарств, у яких жінка є єдиним годувальником, що змушує обирати підприємництво як спосіб підвищення доходів. Жінка може залишитись єдиним годувальником з причин вдівства, свідомого вибору виховання дітей без батька, відсутності партнера через мобілізацію та інші соціально-економічні причини. Частою причиною самотності жінки є розлучення: за

даними Міністерства юстиції України, у 2025 році на 100 укладених шлюбів припадало майже 14 розлучень, коли, для порівняння, в 2022 році – лише 8 [3]. Відтак необхідність забезпечення добробуту дітей та інших членів домогосподарства часто стимулює жінок до підприємницької діяльності.

4. Необхідність гнучкого робочого графіку для поєднання особистого і трудового життя. Підприємництво дозволяє планувати режим робочого часу, хоча й присутні ризики надмірних навантажень. Але при правильній організації та розподілі обов’язків підприємницька діяльність дозволяє жінкам реалізуватись у професійній та особистій сферах.

Виклики війни і складна соціально-демографічна ситуація стали вимушеними регуляторами розвитку жіночого підприємництва в Україні, позитивні зміни щодо якого підсилює реалізація державних та міжнародних грантових програм. За даними офіційної статистики в Україні сегмент жіночого підприємництва помітно розвинувся. Відтак можемо стверджувати про поступову фемінізацію підприємництва. На це вказує динаміка частки жінок-керівниць підприємств-юридичних осіб та жінок-засновниць фізичних осіб-підприємців (ФОП) у їх загальній кількості. Примітно, що в 2025 році частка жінок-ФОП у загальній кількості зареєстрованих ФОП вперше склала більше 50 %.

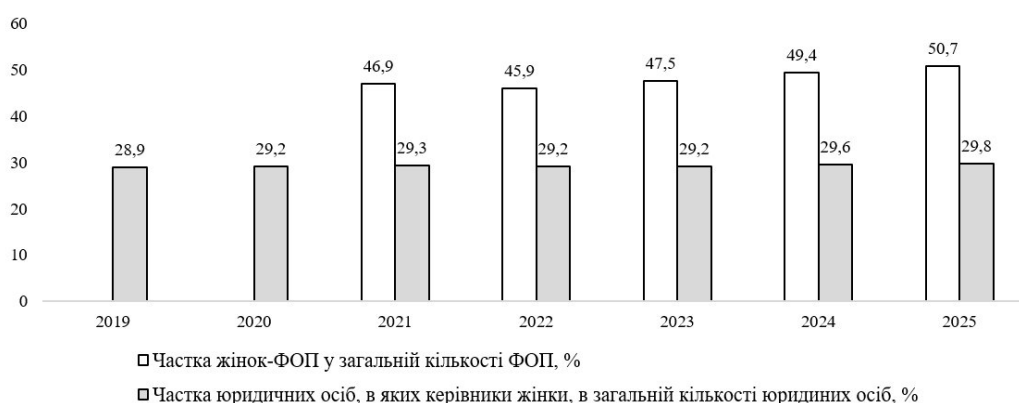


Рис. 1. Частка жінок-ФОП та юридичних осіб, в яких керівники жінки, у загальній кількості підприємств в Україні, 2019-2025 роки, %

Джерело: [4].

Висновки щодо позитивної динаміки жіночого підприємництва необхідно здійснювати з урахуванням потреби збалансованої участі жінок в економічному житті, які не деструктивують процеси демографічного відтворення. Також актуально визначати якісні параметри жіночого підприємництва. Хоча в Україні воно активно розвивається, управлінський досвід жінок поки залишається обмеженим. Це підтверджують дані щодо керівництва підприємствами за кількістю найманих працівників: зі зростанням їх чисельності частка жінок-керівниць зменшується [5].

Враховуючи потребу подальшого розвитку жіночого підприємництва в Україні на засадах збалансованості та якості, актуальними є наступні заходи його підтримки:

1. Заходи загального характеру:

1.1. Заходи зі стимулювання демографічного відтворення, зокрема через розвиток освітньої (наявність місць у закладах дошкільної освіти) та інклюзивної (пандуси, облаштовані санітарні приміщення) інфраструктури, що враховує потреби осіб з сімейними обов'язками, забезпечення фінансової доступності послуг догляду за дітьми.

1.2. Заходи з розвитку підприємництва шляхом реалізації реформ у сферах верховенства права, судової, правоохоронної, митної і податкової систем.

2. Спеціальні заходи підтримки жіночого підприємництва.

2.1. Впровадження європейських практик стимулювання жіночого підприємництва, зокрема (а) функціонуванням онлайн-платформи типу «WEgate», (б) створенням національної спільноти жінок-підприємниць, і (в) національної мережі сприяння підприємництву жінок як політичного об'єднання [6];

2.2. Формування регіональної та місцевої політики в сфері жіночого підприємництва, що дозволить максимально враховувати потреби місцевого розвитку;

2.3. Специфікація заходів підтримки для найбільш вразливих категорій жінок-підприємниць з числа внутрішньо переміщених осіб,

реемігрантів, осіб з інвалідністю, з сільської місцевості, ветеранок, з фронтових і прифронтових територій.

Виокремлені заходи мають підсилювати політику в сфері жіночого підприємництва, яка поступово формується в Україні. Позитивно, що жінок виокремлюють як цільову групу підтримки у законодавстві України, зокрема в Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року. Поступово акумульований досвід з підтримки жіночого підприємництва в Україні з пріоритетом грантового фінансування необхідно перетворити в системну політику, що створить сприятливі умови для професійної реалізації жінок, які готові займатись підприємництвом і здобувати для цього необхідні навички. У подальших дослідженнях автора буде більш детально проаналізовано політику в сфері жіночого підприємництва та обґрунтовано пріоритети її вдосконалення з урахуванням кращого досвіду ЄС.

Список використаних джерел:

1. Caliendo M., Fossen F.M., Kritikos A., Wetter M. The Gender Gap in Entrepreneurship: Not just a Matter of Personality, *CESifo Economic Studies*. 2015. Vol. 61(1). P. 202–238. <https://doi.org/10.1093/cesifo/ifu023>
2. Minniti M. Gender Issues in Entrepreneurship. *Foundations and Trends in Entrepreneurship*. 2009. Vol. 5(7-8). P. 497–621. <https://doi.org/10.1561/03000000021>
3. Статистична інформація щодо державної реєстрації актів цивільного стану: Міністерство юстиції України. URL: https://minjust.gov.ua/actual-info/stat_info
4. Ціль 5. Гендерна рівність: Цілі сталого розвитку (ЦСР): Держстат. URL: <https://stat.gov.ua/uk/page-contents/tsil-5-henderna-rivnist>
5. Кількість активних підприємств за кількістю найманих працівників з розподілом за ознакою статі керівника: Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/kap/arh_kap_knp_osk_u.html
6. Women entrepreneurs: European Commission. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/learn-and-plan-entrepreneurship/women-entrepreneurs_en

УДК 330.59:331.5:338.246.8:316.4(477)

Павліха Наталія,
д.е.н., професор, в.о. завідувача
кафедрою публічного та проєктного управління
Луцького національного технічного університету,
Савчук Анастасія,
к.е.н, доцент Волинського інституту
МАУП імені В'ячеслава Липинського,
м. Луцьк, Україна

**ЕКОНОМІКА ДОБРОБУТУ ЯК ОСНОВА
ЛЮДИНОЦЕНТРИЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ:
ІНКЛЮЗИВНИЙ РИНОК ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА
ЗГУРТОВАНІСТЬ І СТІЙКІСТЬ ГРОМАД**

Сучасні умови розвитку України актуалізують необхідність переосмислення економічної політики не лише як системи інструментів відновлення виробництва, інфраструктури та фінансової стабільності, а передусім як політики формування добробуту людини, громади й суспільства. Війна змінила зміст економічного зростання – збільшення валового внутрішнього продукту саме по собі не гарантує підвищення якості життя, безпеки, зайнятості, соціальної довіри, доступу до послуг і можливостей самореалізації. Тому економіка добробуту в умовах воєнного та повоєнного відновлення має розглядатися як методологічна основа людиноцентричної моделі розвитку, у якій результативність економічної політики вимірюється не лише темпами зростання, а й тим, наскільки це зростання зменшує вразливість, розширює можливості, підтримує людський капітал і забезпечує справедливий доступ до ресурсів.

У класичному розумінні економіка добробуту досліджує умови ефективного та справедливого розподілу ресурсів, співвідношення між індивідуальною корисністю і суспільним добробутом, а також критерії оцінювання економічної політики з погляду її впливу на якість життя населення. Теоретичними засадами цього напрямку є

концепції Парето-ефективності, суспільної функції добробуту, компенсаційних критеріїв Калдора-Гікса, теорії суспільного вибору, а також сучасні підходи до людського розвитку та «можливостей» А. Сена. Водночас досвід криз, пандемії, воєнних конфліктів, кліматичних загроз і вимушеної міграції засвідчує обмеженість вузького трактування добробуту через дохід або споживання. Добробут дедалі більше розглядається як багатовимірна категорія, що охоплює матеріальні умови життя, здоров'я, освіту, зайнятість, безпеку, житло, соціальні зв'язки, довіру, екологічну якість середовища, суб'єктивне відчуття задоволеності життям і можливість впливати на рішення, які стосуються власного майбутнього [1; 2; 3].

Особливого значення економіка добробуту набуває в Україні, де відновлення відбувається в умовах масштабних руйнувань, людських втрат, внутрішнього переміщення, релокації бізнесу, дефіциту кадрів, зниження доходів домогосподарств і підвищення соціальної вразливості. За даними П'ятої швидкої оцінки завданих збитків і потреб у відновленні України (Ukraine Fifth Rapid Damage and Needs Assessment), прямі збитки України внаслідок війни перевищили 195 млрд дол. США, а потреби у відновленні та реконструкції на наступне десятиліття оцінюються приблизно у 588 млрд дол. США [1]. Проте ці показники відображають не лише фізичні втрати інфраструктури, житла, енергетики чи транспорту. Вони є також індикаторами втрати добробуту. Зруйноване житло означає втрату безпеки; пошкоджена енергетика – погіршення умов життя і ведення бізнесу; руйнування освітньої та медичної інфраструктури – ризики для людського капіталу; порушення логістики та ринку праці – зниження економічної спроможності домогосподарств і громад.

З огляду на це доцільно виокремити кілька вимірів економіки добробуту, релевантних для України.

Перший вимір – це матеріальний добробут і економічна спроможність домогосподарств. Він охоплює рівень доходів, доступ до зайнятості, купівельну спроможність, житлову забезпеченість, енергетичну доступність і захист від бідності. Для України цей вимір

є критичним, оскільки війна поглибила нерівність між регіонами, домогосподарствами, соціальними групами та типами територій. Особливої уваги потребують внутрішньо переміщені особи, ветерани, особи з інвалідністю, жінки з дітьми, молодь, люди старшого віку, мешканці прифронтових і деокупованих територій. У таких умовах політика добробуту має бути не пасивною системою компенсацій, а активною політикою повернення людей до економічної участі.

Другий вимір – інклюзивний ринок праці. Праця є не лише джерелом доходу, а й важливою умовою соціальної інтеграції, гідності, психологічної стійкості та участі людини в житті громади. Саме тому розвиток інклюзивного ринку праці слід розглядати як центральний інструмент економіки добробуту. нами акцентовано на необхідності формування дієвих механізмів залучення вразливих груп населення до продуктивної зайнятості в умовах релокації бізнесу та вимушеної міграції [10, с. 165-213]. Це положення є важливим для сучасної України, адже відновлення добробуту неможливе без поєднання потреб людини, бізнесу, громади й держави.

Організаційно-економічні інструменти інклюзивного ринку праці мають включати: професійну перепідготовку і підвищення кваліфікації; ваучери на навчання; підтримку зайнятості ВПО, ветеранів і людей з інвалідністю; стимулювання роботодавців до створення безбар'єрних робочих місць; розвиток соціального підприємництва; податкові та грантові стимули для релокованого бізнесу; цифрові платформи пошуку роботи; партнерство університетів, громад, центрів зайнятості та роботодавців; підтримку жіночого підприємництва і гнучких форм праці. При цьому важливо мінімізувати ризики формальної інклюзії, коли програми існують на рівні декларацій, але не забезпечують реального працевлаштування, підвищення доходів або професійної мобільності.

Третій вимір – людський капітал і можливості розвитку. Економіка добробуту орієнтує політику не лише на компенсацію втрат, а й на розширення можливостей людини. У цьому сенсі освіта,

охорона здоров'я, цифрові навички, психологічна підтримка, безперервне навчання, підприємницькі компетентності та доступ до якісних публічних послуг є інвестиціями у майбутній добробут. Human Development Report 2025 наголошує, що розвиток у добу штучного інтелекту залежить не лише від технологій, а й від здатності суспільств використовувати їх для розширення людських можливостей [3]. Для України це означає, що цифровізація відновлення має бути інклюзивною: цифрові сервіси повинні не віддаляти вразливі групи від підтримки, а навпаки – спрощувати доступ до освіти, праці, соціальних послуг, компенсацій, грантів і програм реінтеграції.

Четвертий вимір – соціальна згуртованість і довіра. Добробут не може бути зведений до індивідуального доходу, оскільки людина живе в системі соціальних зв'язків. Довіра до інституцій, взаємодопомога, участь у житті громади, відчуття справедливості, безпека і культура діалогу формують соціальний капітал, без якого неможлива стійкість територій. У громадах, які приймають ВПО, ветеранів, релокований бізнес або населення з постраждалих територій, економічна політика має поєднуватися з політикою соціальної інтеграції. Йдеться про місцеві програми зайнятості, громадські простори, психологічну підтримку, медіацію, участь мешканців у прийнятті рішень, прозорий розподіл ресурсів і підтримку локальних ініціатив.

П'ятий вимір – просторовий добробут і справедливість відновлення. Війна посилила територіальні диспропорції: одні громади зазнали прямих руйнувань, інші – значного демографічного і соціального навантаження через прийом переселенців, треті стали центрами релокації бізнесу і внутрішньої економічної мобільності. Тому економіка добробуту має бути просторово чутливою. Однакові інструменти політики не можуть однаково ефективно діяти у прифронтовій громаді, великому місті, сільській території чи громаді, що прийняла значну кількість ВПО. Необхідна типологізація громад

за рівнем руйнувань, демографічним навантаженням, економічною спроможністю, доступом до послуг і потенціалом зайнятості.

З позиції економіки добробуту відновлення України має спиратися на принцип «відновлення за принципом кращої відбудови» («build back better»), але в розширеному розумінні – відбудовувати не тільки швидше, а справедливіше, безпечніше, інклюзивніше й стійкіше. Це означає, що кожен інфраструктурний, інвестиційний або соціальний проєкт має оцінюватися не лише за обсягом освоєних коштів чи кількістю відновлених об'єктів, а й за впливом на добробут населення. Наприклад, відновлення школи має вимірюватися не тільки квадратними метрами будівлі, а й доступом дітей до якісної освіти, безпечним середовищем, цифровим обладнанням, інклюзивністю простору і психологічною підтримкою. Відновлення підприємництва – не лише кількістю зареєстрованих бізнесів, а й створенням гідних робочих місць, залученням вразливих груп, локальними ланцюгами доданої вартості та внеском у бюджет громади.

Важливим завданням є формування системи індикаторів добробуту для громад і регіонів України. Така система може включати: рівень зайнятості; частку довготривалого безробіття; середній і медіанний дохід домогосподарств; доступність житла; частку населення з доступом до якісних медичних, освітніх і соціальних послуг; рівень цифрової доступності; показники психосоціальної підтримки; рівень участі громадян у прийнятті рішень; рівень довіри до місцевої влади; частку ВПО, ветеранів, людей з інвалідністю та інших вразливих груп, інтегрованих у ринок праці; показники екологічної безпеки й енергоефективності. Саме поєднання кількісних і якісних показників дає змогу перейти від статистики відновлення до оцінювання реального впливу політики на життя людей.

Водночас реалізація економіки добробуту супроводжується ризиками. До них належать: фрагментарність державних і донорських програм; дублювання інструментів підтримки; недостатня

координація між центральною владою, громадами, бізнесом і громадським сектором; корупційні ризики; цифрова нерівність; формальний підхід до інклюзії; нерівномірність фінансування територій; залежність від короткострокової допомоги замість довгострокового розвитку спроможності. Мінімізація цих ризиків потребує прозорого моніторингу, відкритих даних, участі громадськості, незалежного оцінювання ефективності програм і переходу від логіки «допомоги» до логіки «інвестування у спроможність».

Таким чином, економіка добробуту в умовах відновлення України має розглядатися як інтегрована система теоретичних підходів, аналітичних індикаторів і практичних інструментів, спрямованих на підвищення якості життя, зменшення вразливості та формування стійкості суспільства. Її центральним елементом є людина не як пасивний отримувач допомоги, а як носій потенціалу, учасник економічного життя, суб'єкт розвитку громади й співтворець майбутнього. Саме тому інклюзивний ринок праці, розвиток людського капіталу, соціальна згуртованість, просторово справедливе відновлення і прозоре врядування повинні стати основою нової парадигми економічної політики України.

Список використаних джерел:

1. Ukraine Fifth Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA5), February 2022 – December 2025. World Bank, Government of Ukraine, European Commission, United Nations. Washington, DC : World Bank, 2026. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/c52d910e-e4f9-4bcd-9257-6867bdd89dd4>
2. OECD. How's Life? 2024: Well-being and Resilience in Times of Crisis. Paris : OECD Publishing, 2024. DOI: <https://doi.org/10.1787/90ba854a-en>. URL: https://www.oecd.org/en/publications/2024/11/how-s-life-2024_bdcf2f9f.html
3. UNDP. Human Development Report 2025: A Matter of Choice: People and Possibilities in the Age of AI. New York : United Nations Development Programme, 2025. URL: <https://hdr.undp.org/content/human-development-report-2025>

4. ILO. Employment and Social Trends 2026. Geneva : International Labour Organization, 2026. URL: <https://www.ilo.org/publications/flagship-reports/employment-and-social-trends-2026>
5. World Bank. Poverty, Prosperity, and Planet Report 2024: Pathways Out of the Polycrisis. Washington, DC : World Bank, 2024. URL: <https://www.worldbank.org/en/publication/poverty-prosperity-and-planet>
6. Ministry of Economy of Ukraine. A New Policy for the Labour Market: Ukraine Presents the Vision of the Employment Strategy 2030. Kyiv, 2025. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail/4fb6c320-ca43-49cd-b953-4872b1155562?lang=en-GB&title=ANewPolicyForTheLabourMarket-UkrainePresentsTheVisionOfTheEmploymentStrategy2030->
7. UNHCR. Ukraine Emergency: Operational Data and Situation Overview. Geneva : United Nations High Commissioner for Refugees, 2025. URL: <https://www.unhcr.org/emergencies/ukraine-emergency> ; <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine>
8. IOM. Ukraine and Neighbouring Countries Crisis Response Plan 2026. Geneva : International Organization for Migration, 2026. URL: <https://crisisresponse.iom.int/response/ukraine-and-neighbouring-countries-crisis-response-plan-2026>
9. World Bank. Monitoring Living Conditions in Ukraine: Listen to Ukraine Update 2025. Washington, DC : World Bank, 2025. URL: <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/bf81d702093c4e7ce911cb00603d3fb9-0080012025/original/Listen-to-Ukraine-Update-2025.pdf>
10. Павліха Н. В. Організаційно-економічні інструменти розвитку інклюзивного ринку праці: рекомендації та мінімізація ризиків. Біла книга: розвиток інклюзивного ринку праці в умовах релокації бізнесу та вимушеної міграції : монографія / за заг. ред. Н. В. Павліхи, І. О. Цимбалюк ; упоряд. О. А. Корнелюк. Луцьк : ФОП Косенко А. О., 2025. С. 165–213. URL: <https://repository.lntu.edu.ua/handle/123456789/3514>
11. Sen A. Development as Freedom. New York : Alfred A. Knopf, 1999. URL: <https://sen.scholars.harvard.edu/publications/development-freedom>
12. Stiglitz J. E., Sen A., Fitoussi J.-P. Report by the Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress. Paris, 2009. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/8131721/8131772/Stiglitz-Sen-Fitoussi-Commission-report.pdf>

UDK 338.43:339.727.22(477)

Krupin Vitaliy,

PhD, Institute of Rural and Agricultural Development,
Polish Academy of Sciences (IRWiR PAN),
Warsaw, Poland

vkrupin@irwirpan.waw.pl

**FINANCIALISATION OF UKRAINIAN AGRI-HOLDINGS:
A STRUCTURAL CHALLENGE FOR INVESTMENT-LED
AGRICULTURAL RECOVERY**

The post-war recovery of Ukrainian agriculture will require investment on a scale unprecedented since independence, with substantial portions of the necessary capital expected to flow through international financial institutions (IFIs), donor agencies and private capital markets. The design of these financial channels is rarely treated as a recovery-policy variable. It is, however, decisive: the existing architecture of agricultural finance in Ukraine is highly asymmetric and predetermines which segments of the sector can absorb recovery capital and on what terms. Understanding this architecture is therefore a prerequisite for any meaningful policy on rural entrepreneurship and SME-led agricultural recovery.

As documented by Mousseau and Devillers [1], nine of the ten largest landowners in Ukraine are incorporated abroad, predominantly in tax havens (Cyprus, Luxembourg, the Netherlands), as well as in the United States and Saudi Arabia. Among the shareholders of leading holdings such as Kernel, MHP and Astarta are global institutional investors including Vanguard Group, Goldman Sachs and the Norwegian Government Pension Fund – the largest single equity holder in global capital markets. The fifth-

largest landowner, the US private equity fund NCH Capital (operating as Agroprosperis), counts among its investors the pension funds of Lockheed Martin, General Electric and Dow Chemical, as well as the endowment of Harvard University [1]. This is not a sector adjacent to global capital, it is a sector embedded in it.

Layered onto this private capital base is a substantial credit involvement of international financial institutions. Between 2008 and 2023, the EBRD, EIB and IFC extended a total of approximately USD 1.676 billion in loans to the six largest agri-holdings, including USD 592 million to MHP alone [1]. The concentration of public development finance in the corporate segment is not, in itself, evidence of policy failure – large borrowers are typically the only entities able to absorb large tranches, present Western-standard reporting and provide acceptable collateral. It is, however, evidence of a structural mismatch. Ukrainian private farms (*fermerski gospodarstva*) and individual household producers cannot in practice access these channels: the institutional and procedural threshold is too high. As recovery funding scales up, this asymmetry will, absent deliberate redesign, translate into a recovery dynamic dominated by the corporate segment.

The consequences of a financialised production model are documented in the literature on “holdingization” of Ukrainian agriculture [2]. Pressure for quarterly profitability, the need to service foreign-currency debt and shareholder demands for predictable returns push the corporate sector toward an extractive, monocultural, export-oriented production model dominated by grains and oilseeds, at the expense of diversified, sustainable production. Economic value is systematically extracted from the territories of production: taxes are paid at the location of parent-company headquarters (typically Kyiv) rather than where production actually takes place, while ecological and social costs remain in the *hromadas* themselves. As one farmer surveyed by Nedohonov et al. [3] put it: “They sow here, but pay taxes in Kyiv. And the *hromada* – with

broken roads and unheated schools”. The Ukrainian formal ban on foreign purchase of agricultural land offers, in this context, only limited protection: in debt-restructuring cases such as Ukrlandfarming (2016-2017), *de facto* control the assets transfers to foreign creditors regardless of the formal provisions of the land market law [1].

Three institutional implications follow for Ukraine’s recovery policy and for rural entrepreneurship development. First, the absorption capacity of recovery capital should be planned as a deliberately differentiated instrument: large IFI tranches for the corporate segment cannot substitute for accessible, smaller-scale, locally administered financial products for private farms and household producers. Second, conditionality attached to IFI recovery loans should be reviewed in light of past experience [1]: domestic agrarian reforms negotiated as loan conditions tend to favour the segment with the greatest absorptive capacity, deepening structural dualism. Third, accession-related instruments, including future CAP transitional support, should incorporate explicit anti-concentration mechanisms drawn from prior enlargements [4] and link recovery funding to verifiable contributions to local value chains, employment and territorial development. Without such redesign, the existing financial architecture will mechanically reproduce, and likely deepen, the dualism it currently supports.

Acknowledgements: This research has been conducted within the project “Substantiation and measures for implementation of a human rights-based integrated approach to rural development, food security and land policy in post-war rebuilding of Ukraine” (acronym “rUAr: Rebuild Rural Ukraine”) financed under the “Long-term program of support of the Ukrainian research teams at the Polish Academy of Sciences carried out in collaboration with the U.S. National Academy of Sciences with the financial support of external partners”. These research results reflect only the opinions of the authors and the Polish Academy of Sciences, the U.S. National Academy of Sciences and other partners supporting the program are not responsible for any use of the information contained therein.

Literature:

1. Mousseau F., Devillers E. *War and Theft: The Takeover of Ukraine's Agricultural Land*. Oakland: The Oakland Institute, 2023. URL: <https://www.oaklandinstitute.org/war-theft-takeover-ukraine-agricultural-land>.
2. Moldavan L., Pimenova O. "Holdingization" of the agricultural sector of Ukraine: consequences and ways of their prevention. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2021. Vol. 43, No. 2. P. 197–207.
3. Nedohonov D., Mykhailova K., Proskurnia M., Romanova O., Bielkina M. *Kontsentratsiia silskohospodarskykh zemel ta dostup fermeriv do nei: analiz na rivni hromad* [Concentration of agricultural land and farmers' access to it: a community-level analysis]. Kyiv: Ecoaction, 2026. 42 p. URL: <https://ecoaction.org.ua>.
4. Czubak W., Kalinowski S., Krupin V. *Podzielone plony: Analiza potencjalnych następstw członkostwa Ukrainy w UE dla polskiego rolnictwa i przetwórstwa*. Warszawa: Fundacja im. Stefana Batorego, 2025. DOI: 10.53098/978-83-68235-76-0.

УДК 658.7:004.738.5:339.176

Полінкевич Оксана,
д.е.н., професор,
професор кафедри маркетингу,
Луцький національний технічний університет,
м. Луцьк
Kravomp@gmail.com

ЕВОЛЮЦІЯ ОСТАННЬОЇ МИЛІ: ПОВЕДІНКОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАННЯ

У сучасних умовах цифрової трансформації економіки та стрімкого розвитку електронної комерції особливого значення набуває проблема організації логістики останньої милі. Саме остання миля є завершальним етапом ланцюга постачання, який безпосередньо пов'язаний із доставкою товару кінцевому споживачу. Від ефективності організації цього етапу залежить рівень задоволеності клієнтів, швидкість виконання замовлень, конкурентоспроможність підприємств та ефективність функціонування логістичних систем загалом [1].

Сучасні зміни споживчої поведінки, зростання попиту на швидку доставку, розвиток маркетплейсів та цифрових платформ спричинили трансформацію підходів до управління ланцюгами постачання. Споживачі дедалі частіше орієнтуються на персоналізований сервіс, гнучкі умови доставки, можливість відстеження замовлення у реальному часі та мінімізацію часу очікування. У відповідь на ці виклики підприємства впроваджують інноваційні логістичні рішення, автоматизовані системи управління, цифрові технології моніторингу та нові моделі організації доставки [2; 3].

Еволюція останньої милі супроводжується розвитком альтернативних каналів доставки, використанням поштоматів,

мікрофулфілмент-центрів, краудсорсингової логістики, дронів, роботизованих систем та аналітичних платформ. Водночас підприємства стикаються із проблемами оптимізації витрат, транспортного навантаження, екологічних ризиків та забезпечення стабільності логістичних процесів в умовах нестабільного середовища.

Актуальність теми полягає у необхідності дослідження поведінкових трансформацій споживачів та сучасних стратегій управління ланцюгами постачання в умовах розвитку логістики останньої милі. Ефективне управління останньою милею стає важливим чинником забезпечення конкурентних переваг підприємств та формування стійких логістичних систем.

Гіпотеза дослідження полягає у припущенні, що поведінкові трансформації споживачів та впровадження інноваційних стратегій управління ланцюгами постачання сприяють підвищенню ефективності логістики останньої милі, оптимізації витрат, покращенню якості обслуговування клієнтів та забезпеченню стійкості логістичних систем.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

1) дослідити сутність та особливості еволюції логістики останньої милі в умовах цифрової трансформації та поведінкових змін споживачів;

2) проаналізувати сучасні стратегії управління ланцюгами постачання, цифрові технології та інноваційні моделі організації доставки останньої милі;

3) обґрунтувати напрями підвищення ефективності управління логістикою останньої милі в умовах нестабільного середовища.

У процесі дослідження використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів. Метод теоретичного узагальнення застосовано для дослідження сутності логістики останньої милі, поведінкових трансформацій споживачів та сучасних тенденцій розвитку ланцюгів постачання. Методи аналізу і синтезу використано для оцінювання сучасних стратегій управління доставкою та

цифрових логістичних рішень. Порівняльний метод дозволив визначити особливості сучасних моделей доставки, використання поштоматів, мікрофулфілмент-центрів та альтернативних каналів логістичного обслуговування. Системний підхід забезпечив комплексне оцінювання впливу цифрових технологій, автоматизації та аналітичних платформ на ефективність логістики останньої милі. Метод логічного узагальнення використано для формування висновків дослідження та обґрунтування напрямів удосконалення управління ланцюгами постачання.

Логістика останньої милі є одним із найбільш складних та витратних етапів функціонування ланцюгів постачання. Саме на цьому етапі здійснюється безпосередня взаємодія підприємства зі споживачем, що формує загальне враження про якість сервісу. Розвиток електронної комерції та цифрових платформ суттєво змінив вимоги до процесу доставки, оскільки сучасні споживачі очікують максимально швидкого, зручного та персоналізованого обслуговування.

Однією з ключових поведінкових трансформацій є зростання попиту на експрес-доставку та можливість вибору гнучких часових інтервалів отримання товарів. Споживачі дедалі частіше надають перевагу доставці в день замовлення або протягом кількох годин. Це змушує підприємства переглядати традиційні підходи до управління логістичними процесами та формувати нові моделі організації доставки.

Суттєвий вплив на еволюцію останньої милі має цифровізація логістики. Використання GPS-моніторингу, систем управління транспортом, мобільних додатків та аналітичних платформ дозволяє оптимізувати маршрути доставки, контролювати рух вантажів у режимі реального часу та підвищувати ефективність використання транспортних ресурсів. Цифрові технології забезпечують прозорість логістичних процесів та покращують взаємодію між усіма учасниками ланцюга постачання.

Сучасні підприємства активно впроваджують альтернативні моделі доставки. Однією з найбільш поширених є система поштоMATів, яка забезпечує зручність отримання товарів та скорочення витрат на кур'єрську доставку. Значного розвитку набувають мікрофулфілмент-центри, що дозволяють скоротити відстань між складом та кінцевим споживачем. Також поширюються моделі краудсорсингової логістики, у межах яких доставка здійснюється за участю незалежних кур'єрів.

Важливою тенденцією є впровадження екологічно орієнтованих стратегій доставки. Підприємства дедалі частіше використовують електротранспорт, велосипеди, оптимізовані маршрути та консолідацію замовлень для зменшення негативного впливу на навколишнє середовище. Екологічна складова стає важливим елементом сучасних стратегій управління ланцюгами постачання.

Разом із перевагами розвиток логістики останньої милі супроводжується певними проблемами. Серед них можна виділити високий рівень логістичних витрат, транспортне перевантаження міської інфраструктури, дефіцит трудових ресурсів, ризики порушення термінів доставки та складність координації великої кількості замовлень. Крім того, нестабільність економічного середовища та воєнні ризики створюють додаткові виклики для функціонування логістичних систем.

Ефективне управління ланцюгами постачання в умовах еволюції останньої милі потребує інтеграції цифрових технологій, автоматизації процесів, розвитку аналітичних систем прогнозування та формування клієнтоорієнтованих логістичних стратегій. Особливого значення набуває використання штучного інтелекту та великих даних для прогнозування попиту, оптимізації маршрутів та підвищення якості логістичного сервісу.

У результаті проведеного дослідження встановлено, що логістика останньої милі є важливим елементом сучасних ланцюгів постачання та суттєво впливає на рівень конкурентоспроможності підприємств. Розвиток електронної комерції та цифрових технологій спричинив

значні поведінкові трансформації споживачів, які формують нові вимоги до швидкості, гнучкості та якості доставки товарів.

Доведено, що впровадження інноваційних стратегій управління ланцюгами постачання, використання цифрових технологій, автоматизованих систем управління та альтернативних моделей доставки забезпечує підвищення ефективності логістики останньої милі. Сучасні технології дозволяють оптимізувати маршрути перевезень, скоротити логістичні витрати, покращити якість сервісу та забезпечити прозорість логістичних процесів.

Підтверджено гіпотезу дослідження про те, що поведінкові трансформації споживачів та впровадження інноваційних логістичних рішень позитивно впливають на розвиток систем доставки останньої милі та ефективність управління ланцюгами постачання. Водночас для забезпечення стійкого розвитку логістичних систем підприємствам необхідно адаптувати свої стратегії до сучасних цифрових тенденцій та змін споживчої поведінки.

Список використаних джерел:

1. Gevaers R., Van de Voorde E., Vanelslander T. Characteristics and Typology of Last-Mile Logistics from an Innovation Perspective. *City Distribution and Urban Freight Transport*. Cheltenham : Edward Elgar Publishing, 2022. P. 56–71. DOI: 10.4337/9780857932754.00009.
2. Lim S. F. W. T., Jin X., Srai J. S. Consumer-driven e-commerce: A literature review, design framework, and research agenda on last-mile logistics models. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*. 2023. Vol. 53. No. 2. P. 308–332. DOI: 10.1108/IJPDLM-02-2017-0081
3. Boysen N., Schwerdfeger S., Weidinger F. Last-mile delivery concepts: a survey from an operational research perspective. *OR Spectrum*. 2024. Vol. 46. No. 1. P. 1–58. DOI: 10.1007/s00291-020-00607-8.

УДК 334.722.24:631.115.11

Скрипчук Петро,

д.е.н., професор,

Чата Руслан,

здобувач,

Скрипчук Михайло,

здобувач

кафедра менеджменту та публічного врядування,
Національний університет водного господарства і

природокористування,

м. Рівне

petroskrypchuk@gmail.com

ІНСТИТУЦІЙНА КООРДИНАЦІЯ РОЗВИТКУ МАЛОГО АГРОБІЗНЕСУ

Розвиток агробізнесу в Україні вбачається у розв'язанні його фундаментальних довоєнних проблем: загальнодержавна переорієнтація на екологічно безпечну модель агровиробництва, яка здатна дотримуватись соціально орієнтованого бізнесу у громадах. Зокрема, необхідно закладати зміни в аграрному секторі пов'язаного з інституційним забезпеченням й координацією у контексті євроінтеграції. Сучасну модель сталого розвитку агробізнесів можна охарактеризувати як перехід до принципів організації просторового розвитку, що орієнтується на активізацію інноваційної складової, розвиток коопераційних і кластерних зв'язків, раціональне поєднання загальнодержавних і регіональних інтересів громад виходячи з суті децентралізації державного управління. За таких методологічних підходів управління сталим розвитком малих форм агробізнесу у громадах повинна бути зорієнтована на потреби й інтереси її населення.

У світі понад 1,5 мільярда осіб залучені до агровиробництва, значна частина з яких є представниками малих селянських господарств. Для 86 % сільського населення сільське господарство залишається ключовим джерелом доходу. Сімейне фермерство є найпоширенішою моделлю аграрного підприємництва у глобальному масштабі у відповідності Законів України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо стимулювання діяльності фермерських господарств», «Про фермерське господарство» [1, 2].

Державна підтримка відіграє вагомий роль у розвитку малого агробізнесу на внутрішньому ринку, але глобалізація породжує низку ризиків, а саме: посилення конкуренції з боку великих корпорацій та імпортерів, нерівний доступ до фінансування, інновацій, технологій, залежність від світових ринкових тенденцій, валютних коливань та торговельних обмежень й проблеми сертифікації продукції за міжнародними стандартами (особливо при виході на міжнародний ринок). Тому доцільним є перехід до прямого збуту продукції через онлайн-платформи, кооперативи, агроринки та розвиток фермерських брендів й локального маркетингу. У сучасних умовах економічно-інноваційний розвиток малих аграрних бізнес-структур можливий лише за умови їх інтеграції у глобальні процеси через технологічне оновлення, кооперацію та підтримку з боку держави. Завдяки гнучкості, регіональній прив'язці та здатності швидко адаптуватися до змін, малий агробізнес, домогосподарства, нішеві кооперативи є важливими драйверами сталого розвитку сільських територій у глобалізованому світі.

При цьому потенціал вітчизняної економіки щодо створення і впровадження у виробництво екологічних інновацій практично не реалізуються. Однак, саме виробництво і просування на ринок екологічної продукції може стати одним з найперспективніших напрямків реалізації наявних конкурентних переваг економіки України. Отримані результати підтверджують авторську гіпотезу відносно того, що ідеї стійкого розвитку уже фактично сформували в українських споживачів розуміння необхідності переходу до

споживання екологічних інноваційних товарів практично усіх груп, вони розуміють їх високу споживчу цінність, надають їм перевагу у порівнянні зі звичайними товарами і готові до їх придбання.

У сучасних умовах глобалізація стала одним із ключових чинників трансформації аграрного сектору економіки. Особливо це стосується малих аграрних формувань, які, з одного боку, зустрічаються з новими викликами (зростання конкуренції, коливання цін, вплив транснаціональних корпорацій), а з іншого - отримують нові можливості для інноваційного розвитку, доступу до міжнародних ринків та інвестицій. Аналіз поточного рівня розвитку малих аграрних підприємств в умовах глобалізаційних трансформацій дає змогу виокремити сучасні підходи до підвищення їхньої ринкової стійкості. Зокрема, такі господарства, у порівнянні з середніми, несуть на 5-10 % більші витрати на виробництво зернових та олійних культур - насамперед через вищу вартість закупівлі насіння, засобів захисту рослин і мінеральних добрив.

Малі аграрні формування у національній економіці, становлять основу аграрної економіки України, особливо у сільських громадах. Вони забезпечують: продовольчу безпеку на локальному рівні, зайнятість сільського населення та підтримку традицій агровиробництва. Основою розвитку аграрних бізнес-структур є вектори, пов'язані з досягненням Цілей сталого розвитку з адаптацією до умов глобального потепління та реалізації Зеленого курсу Євросоюзу. Світові інституції, зокрема Організація Об'єднаних Націй та Продовольча і сільськогосподарська організація, відіграють активну роль у сприянні розвитку сімейного фермерства, зокрема Міжнародна програма дій на 2019-2028 роки спрямована на поліпшення доступу сімейних фермерських господарств до системи соціального захисту, фінансування, ринкової інфраструктури, освітніх ініціатив та джерел прибутку. Глобальний план дій «Десятиліття сімейного фермерства» спрямований на прискорення колективних, узгоджених і комплексних дій для підтримки сімейних фермерів, які є важливими учасниками сталого розвитку. Щоб

ефективно підтримувати сімейні фермерські господарства, необхідно враховувати його конкретні географічні та соціально-економічні особливості та розробляти контекстно-специфічні втручання, зосереджені на явних особливостях відповідних груп сімейних фермерів, спираючись на наявні місцеві ресурси та можливості (таблиця 1).

Таблиця 1

Характеристика завдань інституційної координації малого агробізнесу

Підпорядкування	Завдання	Сутність завдання
Кабінет Міністрів України, Мінюст	Формування та вдосконалення законодавчої та нормативної бази, що регулює діяльність малого агробізнесу, забезпечення прозорості правил та процедур	Особливості оподаткування та розподілу у малому агробізнесі
Міністерство економіки, довіклля та сільського господарства України, Мінрозвитку	Організаційна координація. Узгодження дій між суб'єктами агробізнесу, органами влади, кооперативами, громадським організаціями ат іншими інституціями для досягнення спільних цілей	щодо податку на доходи фізичних осіб з орендної плати, 60% якого
Міністерство економіки, довіклля та сільського господарства України, Мінцифри	Інформаційне забезпечення. Збір, обробка та поширення актуальної інформації про ринки, технології, державні програми, можливості фінансування. Космічний моніторинг.	залишається у громаді. Законопроекти про: ПДФО у
Міністерство розвитку громад та територій України.	Консультаційно-методична підтримка. Надання консультацій, навчання та методичної допомоги з питань ведення бізнесу, впровадження інновацій, управління та маркетингу, система дорадчих служб.	розмірі 64% за місцем проживання; система пільг та інновацій; відсотки
Кабінет Міністрів України, впровадження системи FADN, Програми підтримки LEADER	Євроінтеграція. Адаптація малого бізнесу до стандартів ЄС, гармонізація законодавства, доступ до європейських ринків, використання європейських програм підтримки та міжнародного співробітництва.	підтримки за положеннями «зеленого» кошика; євроінтеграція

Україна є аграрною країною з розвинутим агропромисловим комплексом. Залучення інституційних важелів запровадження земельних трансформацій, часткового заміщення земель домогосподарств на малий агробізнес, або ж координована інтеграція для участі у сільськогосподарській кооперації є запорукою інтенсивного розвитку даного сектору економіки, оскільки надасть можливість розширити виробництво локальних й нішевих продуктів, надасть затребувані у громадах послуги. Світовий досвід такої державної інституційної координації свідчить про потребу в значній організаційній, фінансовій та правовій підтримці даної сфери з боку держави для малого агробізнесу, а саме:

1. Прямі заходи до складу яких слід зарахувати такі складові як:

- фінансова підтримка впровадження положень циркулярної економіки, кооперації, добрих практик і правил екологічно чистого виробництва в агробізнесі;

- заборона використання певних агрохімікатів згідно процедури впровадження Спільної аграрної політики в Україні;

- державно-приватне партнерство та прямі контракти з виробниками як важелі для ефективної екологізації агробізнесу;

2. Непрямі державні організаційно-економічні важелі впливу на агробізнес:

- збереження профільної діяльності при проведенні операцій купівлі-продажу відносно до малих форм агробізнесу, як інституційно необхідних дій для збереження економічної інфраструктури, робочих місць тощо;

- фіскальні: можливість держави щодо встановлення обов'язкових платежів, податків та зборів й можливості громад із надання різного виду підтримки;

- динамічна зміна облікової ставки НБУ (синергетичні), що має вплив на агробізнес, який є залежним від сезонного кредитування;

- сприяння організації та роботи нішевих та сільськогосподарських кооперативів, участь у дорадчих службах, технопарках, що дає змогу бути поінформованим про інвестиції;

- інтегруючі та координаційні інструменти які передбачають створення командативних кооперативів, заключення угод та різні бізнесові операції й переробку продукції;

- трансформаційні щодо потреби в об'єднанні капіталів та можливостей в малому агробізнесі;

- рекламування місцевої, з меншими логістичними витратами, у собівартості продукції та формування у потенційних споживачів аксіом «економіки вражень»;

- подача сталої нефінансової звітності з питань землекористування, вуглецевих викидів є одними з інноваційних перспективних видів реклами та превентивності у діяльності громад й агробізнесу;

- опосередковані міжнародні важелі впливу, наприклад, гранти та програми, дотації та субсидії;

- розробка нових та гармонізація європейських добрих практик, стандартів, регламентів як організаційно-економічного інструментарію у даній сфері.

Отже, інституційна координація трансформації землекористування у домогосподарствах у напрямку розвитку малих форм агробізнесу вимагає наявності продуманих організаційно-економічних інструментів, що дозволяють досягати балансу розвитку громад й регіонів, збалансованого аграрного природокористування, створюючи при цьому додаткові надходження до бюджетів різних рівнів та сумарно позитивно впливаючи на економіку. Організаційно-економічні інструменти стимулюють переорієнтацію на добрі правила та кращі практики агробізнесу і при цьому дозволяють особливо малому агробізнесу гнучко коригувати виробництво під запити споживачів у контексті вимог євроінтеграції.

Список використаних джерел:

1. Закон України № 973-IV «Про фермерське господарство» Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, № 45, 363с.

2. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо стимулювання діяльності фермерських господарств». *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. – 2021. – № 51. – Ст. 423.

УДК: 314.74:331.5:330.131.7:355.01(477)

Науменко Наталія,

к.е.н., доцент

доцент кафедри міжнародних економічних відносин

Волинський національний університет імені Лесі Українки,

м. Луцьк, Україна

naumenko.ns@gmail.com

**МІЖНАРОДНА МІГРАЦІЯ ДО УКРАЇНИ З МЕТОЮ
ПРАЦЕВЛАШТУВАННЯ: ПРИЧИНИ, БЕЗПЕКОВІ РИЗИКИ
ТА ЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ В УМОВАХ ВІЙНИ І
ПІСЛЯВОЄННОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ**

У сучасних умовах глобалізації міжнародна трудова міграція є одним із ключових чинників трансформації національних ринків праці та економічних систем. Для України питання міжнародної міграції іноземців набуває особливого значення в умовах повномасштабної російсько-української війни, демографічної кризи, значних людських втрат та масштабного відтоку населення за кордон. Одночасно із цим післявоєнне відновлення держави потребуватиме значного кадрового потенціалу для відбудови інфраструктури, промисловості, аграрного сектору та сфери послуг.

За оцінками міжнародних організацій, Україна вже нині стикається із дефіцитом робочої сили в окремих галузях економіки, зокрема у будівництві, транспорті, промисловості, логістиці та ІТ-секторі. Державна служба зайнятості України у 2025 р. повідомляла про понад 426 тис. вакансій, поданих роботодавцями, тоді як рівень укомплектування вакансій становив лише близько 63 % [1].

Це свідчить про структурний дисбаланс на ринку праці та формує передумови для активізації міжнародної трудової міграції до України.

Водночас війна значно вплинула на міграційні процеси. Частина іноземних працівників залишила територію України через високі безпекові ризики, що підтверджується інформацією Державної міграційної служби України щодо скорочення кількості іноземців, офіційно працевлаштованих у прикордонних регіонах держави [2]. Проте у перспективі післявоєнної відбудови очікується зростання попиту на іноземну робочу силу, особливо у секторах фізичної праці та висококваліфікованих спеціальностей.

Бізнес, комунальні служби та будівельні компанії вже стикаються з нестачею працівників, а в окремих містах почали залучати іноземців для виконання базових робіт.

Найбільший дефіцит відчувається у:

- будівництві,
- сільському господарстві,
- логістиці,
- у соціальних професіях – зокрема серед лікарів, медичних сестер і вчителів.

Наразі масштаби трудової міграції залишаються відносно невеликими.

У 2021 році в Україні було видано або продовжено близько 22 тис. дозволів на роботу для іноземців. У 2025 році ця цифра скоротилася до приблизно 9,5 тис. Фактично це означає зменшення кількості мігрантів в Україні більш ніж у 2 рази [3].

Основна причина — нестача персоналу всередині країни. Через мобілізацію, міграцію та демографічні втрати підприємства не можуть закрити вакансії навіть у базових сферах.

Іноземних працівників залучають через посередників, оформлення документів, житло та логістику, однак навіть із вищими витратами це інколи єдиний варіант забезпечити роботу підприємств.

Серед ключових причин міжнародної міграції іноземців до України доцільно виокремити такі:

Дефіцит трудових ресурсів в Україні. Масова еміграція українських громадян, мобілізаційні процеси, демографічне старіння населення та скорочення чисельності працездатного населення формують суттєвий кадровий дефіцит у багатьох секторах економіки.

Потреба у післявоєнній відбудові. Після завершення війни Україна потребуватиме значної кількості працівників для реконструкції житлового фонду, транспортної інфраструктури, промислових підприємств та енергетичної системи. Це стимулюватиме залучення іноземних працівників з країн Азії, Кавказу та Центральної Азії.

Низька вартість входження на ринок праці. Для громадян окремих держав Україна може виступати привабливою країною через відносно спрощені умови легалізації трудової діяльності та нижчі бар'єри входження на ринок праці у порівнянні з державами ЄС.

Розвиток міжнародного бізнесу та інвестицій. Іноземні компанії, які братимуть участь у проєктах відбудови України, залучатимуть власних працівників, експертів та менеджерів.

Географічне положення України. Україна залишається важливим транзитним та економічним центром між Європою та Азією, що також сприяє формуванню міграційних потоків.

Міжнародна трудова міграція до України в умовах війни супроводжується низкою ризиків для національної економічної безпеки:

- можливість нелегальної міграції та тінізації ринку праці;
- зростання ризиків діяльності транснаціональної злочинності;
- використання міграційних потоків для розвідувальної діяльності держави-агресора;
- соціальна напруга на ринку праці;
- конкуренція між внутрішньо переміщеними особами та іноземною робочою силою;
- ризики демпінгу заробітної плати;

- збільшення навантаження на соціальну інфраструктуру держави.

Особливої актуальності набуває проблема нелегальної зайнятості та тіньового сектору економіки. Державна служба України з питань праці у 2025 р. акцентувала увагу на необхідності легалізації трудових відносин та боротьби з незадекларованою працею.

Крім того, в умовах воєнного стану виникають додаткові виклики, пов'язані з мобілізаційною політикою, бронюванням працівників та контролем за трудовими ресурсами. Обговорення цих проблем активно відбувається і в суспільному просторі, зокрема у професійних онлайн-спільнотах.

Міжнародна міграція іноземців може мати як позитивні, так і негативні наслідки для економіки України.

Позитивні наслідки (часткове покриття дефіциту робочої сили; стимулювання економічної активності; підвищення продуктивності праці; розвиток окремих секторів економіки; зростання податкових надходжень; активізація інвестиційних процесів).

Міжнародні дослідження підтверджують, що у довгостроковій перспективі контрольована трудова міграція здатна позитивно впливати на економічне зростання та продуктивність економіки.

Негативні наслідки (посилення конкуренції на ринку праці; ризик витіснення локальної робочої сили у низькооплачуваних сегментах; тінізація зайнятості; соціальні конфлікти; збільшення витрат держави на адміністрування міграційної політики; загрози економічній та національній безпеці.).

Водночас український ринок праці вже демонструє значний дефіцит кадрів навіть попри високий рівень безробіття, що свідчить про структурні диспропорції економіки.

За даними українських кадрових платформ та Державного центру зайнятості, у 2025 році в Україні було видано понад 7 тис. дозволів на працевлаштування іноземців. Найбільше дозволів отримали громадяни Туреччини, Узбекистану та Індії.

У сучасних умовах основними країнами, громадяни яких прибувають до України з метою працевлаштування, є: Туреччина; Узбекистан; Індія; Азербайджан; Вірменія; Молдова; Бангладеш; Китай; окремі країни Африки та Центральної Азії.

Зокрема, у Чернівецькій області серед іноземців, які офіційно проживають в Україні, найбільше громадян Молдови, Румунії, Азербайджану, Вірменії та рф [4].

Найбільший дефіцит кадрів в Україні спостерігається у таких сферах:

1. Будівництво та відбудова інфраструктури Післявоєнне відновлення держави формуватиме надзвичайно високий попит на (будівельників; мулярів; бетонярів; плиточників; фасадників; монтажників; електриків; зварювальників; інженерів-будівельників; операторів спецтехніки).

Аналітичні дослідження українського ринку праці демонструють, що саме будівельна галузь уже сьогодні характеризується критичним дефіцитом працівників.

2. Промисловість і виробництво. Українські підприємства активно потребують (зварювальників; токарів; фрезерувальників; механіків; слюсарів; операторів виробничих ліній).

У професійних онлайн-спільнотах працівники зазначають, що попит на кваліфікованих зварювальників та працівників металургійного сектору в Україні залишається стабільно високим.

3. Логістика та транспорт. Особливий дефіцит спостерігається серед (водіїв вантажного транспорту; працівників складів; логістів; операторів навантажувачів).

4. Аграрний сектор. Україна потребує (сезонних працівників; механізаторів; агрономів; працівників елеваторів та переробних підприємств).

Через дефіцит кадрів рівень заробітних плат у багатьох галузях суттєво зріс. За даними українських кадрових платформ та галузевих досліджень, у 2025 році середні зарплати становлять:

Таблиця 1.

**Показники рівня заробітних плат на виробничому секторі
України у 2026 рр.**

Професія	Середня зарплата
Будівельник	35 000–47 500 грн
Зварювальник	35 000–50 000 грн
Муляр	40 000–65 000 грн
Плиточник	35 000–60 000 грн
Фасадник	40 000–70 000 грн
Виконроб	45 000–60 000 грн
Інженер-будівельник	37 500–65 000 грн
Різноробочий	20 000–35 000 грн

Джерело: Узагальнено за [5-8].

Особливо високі зарплати пропонуються у великих містах та регіонах активного будівництва — у Києві, Львові, Дніпрі та Одесі. У будівельному секторі окремі компанії вже підвищують базові ставки через конкуренцію за робочу силу.

Попри економічну доцільність залучення іноземної робочої сили, міжнародна трудова міграція створює низку ризиків для України.

1. Безпекові ризики. В умовах війни існує ризик використання міграційних потоків:

- для розвідувальної діяльності;
- нелегального перетину кордону;
- проникнення кримінальних мереж;
- дестабілізації внутрішньої ситуації.

Особливу увагу державні органи приділяють країнам так званого «міграційного ризику». У 2026 році в Україні вже обговорювався перегляд відповідного переліку держав через потребу у робочій силі.

2. Соціальні ризики. Масове залучення дешевої іноземної праці може спричинити:

- соціальну напругу;

- конкуренцію з українськими працівниками;
- демпінг заробітної плати;
- формування етнічних трудових анклавів.

2. Тінізація ринку праці. Частина іноземців може працювати нелегально, що:

- зменшує податкові надходження;
- стимулює корупцію;
- посилює тіньову економіку.

3. Геополітичні ризики. Залежність окремих секторів економіки від трудових ресурсів із певних держав може створювати додаткові політичні та економічні важелі впливу на Україну.

В Україні планують змінити підхід до працевлаштування іноземців, зокрема переглянути перелік так званих «ризикових» країн. Відповідні доручення уже отримали профільні органи після наради щодо співпраці з африканськими державами.

Адже часто іноземці оформлюють документи лише для в'їзду до України, а потім залишають роботодавців.

Один із ключових викликів – відсутність механізму, який би дозволив роботодавцям контролювати перебування працівника у країні протягом усього терміну дії документів. Через це компанії не можуть нести повну юридичну відповідальність за іноземців.

Серед варіантів змін розглядається можливість використання досвіду інших європейських країн, зокрема Польщі. Йдеться про вдосконалення контролю за трудовими мігрантами, щоб зменшити кількість випадків, коли вони після отримання документів фактично виходять із правового поля працевлаштування.

Перелік держав з підвищеним міграційним ризиком використовують під час видавання українських віз та оформлення дозволів на проживання. Для їхніх громадян діють посилені процедури перевірки й погодження, що зазвичай ускладнює та подовжує процес легалізації.

Документ охоплює 70 держав, зокрема країни Азії та Африки, серед них Афганістан, Пакистан, Бангладеш, Нігерія, Ефіопія тощо.

Такий підхід використовується державою для оцінки потенційних міграційних ризиків, за потреби цей список може переглядатися відповідними органами [9].

Отже, міжнародна трудова міграція до України в умовах війни та післявоєнного відновлення стає об'єктивною економічною необхідністю. Основними країнами походження іноземних працівників сьогодні виступають Туреччина, Узбекистан, Індія, Азербайджан, Вірменія, Бангладеш, Китай та окремі країни Центральної Азії й Африки. Найбільший попит спостерігається у будівництві, промисловості, логістиці та аграрному секторі.

Україна вже сьогодні пропонує конкурентні для регіону заробітні плати у будівельній та виробничій сферах, що робить її потенційно привабливою для іноземної робочої сили. Водночас масове залучення трудових мігрантів супроводжується значними ризиками для національної економічної безпеки, серед яких нелегальна міграція, тінізація економіки, соціальна напруга та потенційні загрози державній безпеці.

У післявоєнний період Україні необхідно формувати збалансовану державну міграційну політику, яка поєднуватиме потреби економічного відновлення із захистом національних інтересів, безпековим контролем та пріоритетом працевлаштування громадян України.

Список використаних джерел:

1. Цьогоріч Державна служба зайнятості отримала майже 427 тис. вакансій для безробітних. (26.12.2025). Прес-служба Черкаської ОДА. URL: https://ck-oda.gov.ua/novyny-cherkaskoyi-oblasti/czogorich-derzhavna-sluzhba-zajnyatosti-otrymala-majzhe-427-tys-vakansij-dlya-bezrobitnyh/?utm_source=chatgpt.com
2. На Буковині через війну скоротилася кількість іноземних працівників, натомість істотно зросла кількість місіонерів. (07.2025). Управління ДМС у Чернівецькій області. URL: https://dmsu.gov.ua/news/region/19023.html?utm_source=chatgpt.com

3. Мігранти в Україні: як змінюється ринок праці під час війни. (14.05.2026). *Факти*. URL: <https://fakty.com.ua/ua/ukraine/20260506-migranty-v-ukrayini-yak-zminyuyetsya-rynok-pratsi-pid-chas-vijny>
4. І знову про трудових мігрантів - а от хто завзято каже, що це ПІСО, чому ви так сильно хочете думати, що це ПІСО? Факт є факт. Ось кілька посилань з інформацією для прикладу. *Reddit*. URL: <https://www.reddit.com/r/RedditUATalks/comments/1taelp3>
5. Будівництво та цивільна інженерія. Аналіз ринку праці. *Університет короля Данила*. URL: https://ukd.edu.ua/budivnytstvo-ta-tsyvilna-inzheneriya-analiz-ryнку-pratsi-0?utm_source=chatgpt.com
6. Зварювальник: середня зарплата в Івано-Франківську на травень 2026 року. *Work.ua*. URL: https://www.work.ua/salary-ivano-frankivsk-%D0%B7%D0%B2%D0%B0%D1%80%D1%8E%D0%B2%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D0%BA/?utm_source=chatgpt.com
7. Будівельник: середня зарплата в Україні на травень 2026 року. *Work.ua*. URL: <https://www.work.ua/salary-%D0%B1%D1%83%D0%B4%D1%96%D0%B2%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D0%BA>
8. Зарплати у будівельній галузі підвищено вдвічі - Мінрозвитку. (13.08.2025). *Interfax*. URL: <https://interfax.com.ua/news/economic/1095568.html>
9. Бригадир С. Дефіцит кадрів: до України можуть пустити іноземців з «ризикових» країн. (17.04.2026). *TCH*. URL: <https://tsn.ua/ukrayina/defitsyt-kadriv-v-ukrayinu-mozut-pustyty-inozemtsiv-z-ryzykovykh-krayin-3064307.html>

УДК 658.012.4:005.35

Джанджгава Наталія,
кандидат економічних наук

ПРИНЦИПИ КОМПЛАЄНС-МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ОСНОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Сучасні тенденції розвитку економіки характеризуються зростанням вимог до прозорості бізнесу, а отже необхідністю дотримання підприємствами нормативно-правових, етичних і професійних стандартів. В таких умовах особливого значення набуває комплаєнс-менеджмент, який виступає важливим елементом системи управління підприємством та забезпечує відповідність його діяльності чинним вимогам законодавства, внутрішнім регламентам і принципам корпоративної етики [1].

Ефективність функціонування комплаєнс-менеджменту значною мірою визначається дотриманням сукупності принципів, які формують концептуальне підґрунтя організації та реалізації комплаєнс-процесів [2, 3]. Саме принципи визначають загальні правила побудови системи комплаєнсу, забезпечують її цілісність та сприяють досягненню стратегічних цілей підприємства.

На нашу думку, до основних принципів комплаєнс-менеджменту доцільно віднести (табл. 1).

Окреслені в таблиці 1 принципи комплаєнс-менеджменту при умові їх дотримання здатні в сукупності забезпечити ефективність та дієвість сформованої системи комплаєнс-менеджменту.

Таблиця 1

Основні принципи комплаєнс-менеджменту

Принцип	Характеристика
принцип законності	полягає у безумовному дотриманні підприємством вимог національного та міжнародного законодавства, галузевих нормативів, стандартів і внутрішніх регламентів
принцип незалежності	полягає в можливості об'єктивного здійснення контролю та оцінювання ризиків без впливу з боку окремих посадових осіб або структурних підрозділів
принцип прозорості	передбачає відкритість інформації щодо правил поведінки, процедур контролю, механізмів реагування на порушення та результатів функціонування системи комплаєнс-менеджменту
принцип ризик-орієнтованого підходу	передбачає концентрацію ресурсів підприємства на найбільш критичних напрямках діяльності, що характеризуються підвищеним рівнем комплаєнс-ризиків
принцип відповідальності	кожен працівник підприємства розглядається як учасник процесу забезпечення комплаєнсу та несе відповідальність за дотримання встановлених норм і правил
принцип безперервності	комплаєнс повинен функціонувати як безперервний процес
принцип адаптивності	Полягає в оперативному реагуванні на зміни зовнішнього середовища, появу нових технологій, кіберзагроз та трансформацію бізнес-моделей

Джерело: узагальнено автором

Узагальнюючи викладене, доцільно зазначити, що принципи комплаєнс-менеджменту формують методологічну основу функціонування системи забезпечення відповідності діяльності підприємства встановленим вимогам. Їх комплексна реалізація сприяє підвищенню рівня економічної безпеки, зміцненню корпоративного управління, зниженню ризиків та забезпеченню сталого розвитку

підприємства. В умовах євроінтеграції України та посилення регуляторних вимог значення зазначених принципів буде лише зростати, що обумовлює необхідність подальших досліджень у сфері розвитку сучасних механізмів комплаєнс-менеджменту.

Список використаних джерел:

1. Маковоз О., Коваль Д. Теоретичні основи визначення поняття «комплаєнс-менеджмент». Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка. 2023. №17(34).
2. Ковальчук О. В., Моренченко К. Г., Бібік Д. В. Сутність і характеристика комплаєнсу: визначення, функції, цілі, етичні основи, місце в організаційній структурі підприємства. Економіка. Фінанси. Право. 2023. №1. С. 18–22.
3. Луньова В. Впровадження функцій комплаєнс-менеджменту для зростання прозорості бізнесу підприємств. Економіка та суспільство. 2023. №56.

УДК 339.172

Деркач Яна,

студентка

Гораль Ліліана,

доктор економічних наук, професор

Карпатський національний університет імені Василя Стефаника,

м. Івано-Франківськ,

Україна

РОЗВИТОК БІРЖОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: АКТУАЛЬНІСТЬ В ШОКОВІ ПЕРІОДИ

Біржа є фундаментальним інститутом сучасної ринкової економіки, який забезпечує організовану систему обігу фінансових інструментів, цінних паперів, валютних ресурсів та інших активів [1; с.12]. Її функціонування формує необхідні умови для ефективної взаємодії між суб'єктами ринку, сприяє розвитку конкурентного середовища та забезпечує механізми формування справедливих ринкових цін. У цьому контексті фондова біржа виступає ключовим елементом інфраструктури фінансового ринку, оскільки концентрує капітал та забезпечує його перерозподіл між різними секторами економіки [2; с.1]. Завдяки біржовим механізмам підприємства отримують можливість залучати інвестиційні ресурси для розширення економічної діяльності, а інвестори реалізовувати стратегії капіталовкладень із метою отримання доходу. До основних функцій біржі належать організація торгівлі, формування ринкових цін, інформаційне забезпечення учасників, підтримання ліквідності фінансових активів та контроль за дотриманням регламентів і стандартів біржової діяльності. Виконання цих функцій забезпечує прозорість фінансових операцій, знижує рівень ризику та підвищує довіру до ринкових інститутів, що є необхідною передумовою стабільності та сталого розвитку фінансової системи.

Найбільшим світовими біржами є NYSE(Нью-Йоркська фондова біржа), NASDAQ, SSE(Шанхайська фондова біржа), LSE(Лондонська фондова біржа) [2; с.5]. Для торгівлі деривативами (ф'ючерсами, опціонами) використовується світовий майданчик CME Group; у 2025 році середньодобовий обсяг торгів становив 28,1 млн контрактів, у 1 кварталі 2026 року показник зріс до 36,2 млн контрактів на день. У 2025 році на CME криптодеривативи зросли на 139%; середньоденний обсяг становив 278 тис. контрактів, а номінальна вартість – близько 12 млрд. дол. на день. Важливими напрямками діяльності бірж є проведення операцій з цінними паперами, торгівля похідними фінансовими інструментами, здійснення клірингових і розрахункових операцій, а також надання інформаційно-аналітичних послуг [2, с.1]. Біржі публікують котирування, індекси та статистичні показники, які використовуються для оцінки стану фінансового ринку та прийняття інвестиційних рішень.

Біржі відіграють важливу роль у розвитку національної економіки, оскільки сприяють залученню інвестицій, розвитку підприємництва, підвищенню фінансової стабільності та інтеграції держави у світовий економічний простір [3; ст.10]. Для України розвиток сучасної біржової інфраструктури є стратегічно важливою умовою економічного зростання та зміцнення конкурентоспроможності на міжнародному рівні, особливо в часі війни та післявоєнної відбудови.

Однак, біржі в умовах шоків (кризи, війни, пандемії, фінансових потрясінь) демонструють особливу динаміку: вони стають одночасно майданчиком для панічних розпродажів і ключовим механізмом стабілізації ринку через прозорість та регуляторні інструменти. У такі періоди спостерігається різке падіння ліквідності, зростання волатильності та зниження довіри інвесторів. Проте саме біржові інститути забезпечують прозорість формування цін і створюють умови для державних та регуляторних інтервенцій.

Зазвичай у кризових ситуаціях застосовуються спеціальні механізми: тимчасове призупинення торгів для уникнення паніки,

обмеження спекулятивних операцій, посилення валютного контролю, а також програми підтримки ліквідності з боку держави чи центральних банків. У США це проявляється через систему «circuit breakers», які автоматично зупиняють торги при різкому падінні індексів; у Великій Британії – через координацію з Банком Англії та програми кількісного пом'якшення; в Україні – через посилений контроль і обмеження доступу до валютних операцій у періоди війни чи політичної нестабільності. Та все ж, біржі в умовах шоків виконують дві ключові функції: вони відображають масштаби кризи через динаміку цін та індексів, і водночас залишаються інструментом стабілізації, забезпечуючи прозорість, контроль та можливість для державних інтервенцій, що робить їх стратегічним елементом фінансової системи навіть у найскладніших умовах.

Список використаних джерел:

1. Галинська Ю. В. Роль міжнародних бірж у світовій економіці. 2023. <https://essuir.sumdu.edu.ua/items/5b3b224c-580a-40d4-b3db-9b10c209df70>
2. Юдіна С. В., Гоголюк К. С. Фондовий ринок світу: сучасний стан та перспективи розвитку. 2022. <https://econvisnyk.dstu.dp.ua/article/view/271092>
3. Замковенко Ю. В., Гострик О. М. Фондова біржа: механізм функціонування та значення для розвитку економіки. 2023. <https://dspace.oneu.edu.ua/items/3fec400d-63a8-4d8b-9219-e0f31b0046fa>

СЕКЦІЯ 5.
ОСВІТА, НАУКА, КУЛЬТУРА, ПРАВО ТА
ВРЯДУВАННЯ В АРХІТЕКТУРІ СУСПІЛЬНОЇ
ТРАНСФОРМАЦІЇ

УДК 351:352:355.01

Малиновський Валентин,
д.політ.н., професор,
професор кафедри соціогуманітарних технологій,
Луцького національного технічного університету,
м. Луцьк
valentyn.lutsk@gmail.com

ПОЛІЦЕНТРИЧНА БЕЗПЕКОВА ДЕРЖАВА ЯК МОДЕЛЬ
ПОСТВОЄННОГО ПУБЛІЧНОГО ВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

Повоєнне відновлення України потребуватиме не лише реконструкції зруйнованої інфраструктури, а й модернізації всієї системи публічного управління та адміністрування. Досвід війни засвідчив водночас високу ефективність децентралізації, спроможність територіальних громад (далі – ТГ) до самоорганізації та стійкості, а також критичну важливість скоординованої державної політики у сфері національної безпеки. За таких умов особливої актуальності набуває пошук інституційної моделі, яка дасть змогу гармонійно поєднати безпекові імперативи з демократичними принципами публічного управління. Одним з перспективних напрямів такого пошуку є *концепція поліцентричної безпекової держави*, що ґрунтується на принципах багаторівневого врядування

та інтеграції компетенції національної стійкості до повноважень органів публічної влади всіх рівнів.

Теоретична основа багаторівневого врядування (Multi-level Governance, MLG) була розроблена у працях Г. Маркса [1] та Л. Хуг [2]. Вона базується на ідеї поділу владних повноважень між наднаціональним, національним, регіональним та місцевим рівнями, а також включенні недержавних акторів у процес вироблення публічної політики. Проте MLG – це не просто технічний перерозподіл компетенцій і повноважень між різними територіальними рівнями та органами влади, що відбувається всередині публічної адміністрації, а долучення до процесу прийняття консенсусних рішень акторів недержавного сектору: громадськості, бізнес-структур, профспілок, експертів, органів самоорганізації населення, активістів тощо [3, с. 13]. Однак у ситуації України, котра перебуває в умовах повномасштабної війни та довготривалого безпекового тиску, виникає принципова потреба у переосмисленні цієї концепції: національна безпека перестає бути окремим напрямом державної політики і еволюціонує у структуроутворюючий аспект усієї системи публічного управління. Це означає, що класична модель MLG, орієнтована на ефективність і громадську участь, доповнюється або модифікується під впливом імперативів національної стійкості.

З огляду на перманентну екзистенційну загрозу з боку Російської Федерації «як держави-агресора та джерела довгострокових системних загроз національній безпеці України» [4], перед вітчизняним політикумом постає завдання сформувати таку модель організації публічної влади, яка була б адекватною сучасним безпековим викликам і водночас забезпечувала демократичний розвиток держави на шляху до повноправного членства в ЄС і НАТО. Її основу мають становити принципи багаторівневого врядування, успішно апробовані під час реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади у 2014–2020 рр., а також підтверджені практикою функціонування публічної влади в умовах

повномасштабної війни та загрози українській державності. Саме такий підхід створює передумови для формування поліцентричної безпекової держави, здатної поєднати демократичне врядування, високу інституційну стійкість та ефективне реагування на сучасні безпекові виклики.

У зв'язку з цим доцільним є введення до наукового обігу нового аналітичного концепту – *«безпеково-інтегрованого багаторівневого врядування»*, що слугує теоретичною основою формування поліцентричної безпекової держави. Його сутність полягає в інтеграції функцій забезпечення національної стійкості та кризового реагування до компетенції суб'єктів публічної влади всіх рівнів при збереженні демократичних засад публічного управління. На відміну від класичних західних моделей MLG, де безпекова складова здебільшого розглядається як окремий сектор публічної політики, запропонований концепт трактує безпеку як наскрізний структуроутворюючий принцип функціонування та взаємодії всієї системи публічного врядування. Організаційною основою безпеково-інтегрованого багаторівневого врядування є функціонально диференційована система публічної влади, у межах якої кожен територіальний рівень виконує власну роль у національній системі стійкості. Відповідно, розподіл основних безпекових функцій може бути представлений таким чином:

1) *базовий рівень (ТГ)* – відповідає за локальну стійкість, цивільний захист і оперативну взаємодію з населенням;

2) *субрегіональний рівень* – виконує координаційні та логістичні функції на території району;

3) *регіональний рівень* – забезпечує стратегічне планування безпеки та управління критичною інфраструктурою регіону;

4) *центральний рівень* – формує державну безпекову політику та здійснює міжнародну координацію.

Логічним розвитком цієї ідеї у науковому дискурсі стає актуалізація концепту *поліцентричної безпекової держави*, який

пропонується альтернативою як традиційній централізованій моделі публічного управління, так і надмірно фрагментованому децентралізованому врядуванню. Поліцентрична безпекова держава передбачає існування множинних центрів прийняття рішень, що функціонують у межах єдиної безпекової рамки, але зберігають інституційну автономію. Така архітектура дає можливість ефективно поєднати оперативність реагування на виклики й загрози з гнучкістю управління та активним залученням інститутів громадянського суспільства до процесів формування національної системи стійкості.

Ефективність інтеграції безпекових компетенцій у систему MLG підтверджується сучасними підходами до *Resilience governance* (управління стійкістю) та концепції комплексної безпеки, які набули значного поширення в країнах Північної Європи. Зокрема у Фінляндії реалізується модель *Comprehensive security* (комплексної безпеки), що передбачає тісну взаємодію центральних і регіональних органів державної влади, муніципалітетів, приватного бізнесу та інститутів громадянського суспільства у забезпеченні національної стійкості. Аналогічні підходи запроваджені у Швеції та Норвегії, де підготовка до кризових ситуацій розглядається як спільна відповідальність державних інституцій та громад. Такі моделі переконливо демонструють, що високий рівень безпеки може досягатися не лише шляхом жорсткої централізації державного управління, а й через розвиток мережових механізмів координації, інституційної довіри та розподіленої відповідальності між різними рівнями публічної влади.

Важливим прикладом поліцентричної організації безпеки є Швейцарія. У сфері цивільного захисту та реагування на кризові ситуації основна частина повноважень реалізується на кантональному та муніципальному рівнях, тоді як федеральна влада здійснює виключно стратегічну координацію та загальне нормативне регулювання. Така модель забезпечує гнучке реагування на локальні виклики, врахування регіональної специфіки та водночас збереження єдності державної безпекової політики. Швейцарський досвід

доводить, що ефективна система національної безпеки може успішно ґрунтуватися на принципах субсидіарності, децентралізації та тісної взаємодії між різними рівнями публічної влади.

На відміну від швейцарської моделі, що базується переважно на федералістських і децентралізованих механізмах, досвід Ізраїлю демонструє можливість поєднання багаторівневої взаємодії з високим рівнем централізованої безпекової координації. Ключовим елементом ізраїльської моделі цивільного захисту є *Home front command* (Командування тилу). Ця інституція забезпечує координацію діяльності центральних органів влади, місцевого самоврядування, аварійно-рятувальних служб та населення у сфері цивільного захисту, кризового реагування і підтримання національної стійкості. Завдяки постійній взаємодії з органами місцевої влади безпекова функція інтегрується в усі рівні публічного управління, що відповідає принципам поліцентричної безпекової держави.

У межах зазначених моделей традиційне розуміння оборони розширюється до загальносуспільного інструменту, де органи публічної влади всіх рівнів наділяються специфічними безпековими функціями. Для України це означає переосмислення компетенцій місцевого самоврядування та регіональної влади у таких стратегічних сферах, як захист об'єктів критичної інфраструктури, цифрова безпека та стійкість місцевих інформаційних систем, цивільний захист населення, формування стратегічних резервів і забезпечення життєдіяльності територій в умовах тривалих кризових ситуацій. Відтак безпекові повноваження трансформуються із суто імперативних функцій держави у гнучкі, інтегровані обов'язки органів місцевого самоврядування, що реалізуються у постійній взаємодії з недержавними акторами. За такого підходу національна безпека розглядається не як суто державна прерогатива, а як спільна справа і основа для сталого розвитку та поствоєнного відновлення країни.

Український досвід останніх років демонструє формування гібридної моделі публічного управління, в якій поєднуються елементи децентралізації з посиленням вертикалі виконавчої влади в умовах воєнного стану. З одного боку, ТГ отримали значний обсяг повноважень та ресурсів, що підвищило їхню спроможність до самостійного вирішення питань місцевого значення. З іншого боку, запровадження військових адміністрацій та централізація управління безпековими процесами призвели до тимчасового звуження горизонтальних механізмів координації. Це створило ситуацію інституційного дуалізму, коли різні рівні влади функціонують за різними логіками публічного управління.

У таких умовах особливої актуальності набуває питання ризиків деформації багаторівневого врядування. Основними серед них є інституціоналізація надзвичайного стану як постійної форми управління, послаблення ролі місцевого самоврядування, звуження реальної участі громадян у консультативних механізмах та посилення вертикалі виконавчої влади без належного балансу з представницькими інституціями. Сукупність цих процесів створює загрозу переходу від поліцентричної моделі до *квазієрархічної системи державного управління*, що суперечить європейським принципам MLG.

Водночас поствоєнна перспектива відкриває можливість формування нової інституційної архітектури публічної влади, яка поєднуватиме принципи децентралізації з вимогами національної безпеки. Ключовими параметрами такої моделі мають стати: інтеграція безпекової функції до компетенції органів публічної влади всіх рівнів, збереження поліцентричності управління, розвиток інституційної спроможності ТГ, а також поглиблення участі громадянського суспільства у формуванні політики національної стійкості. У цій моделі національна безпека розглядається не як інструмент централізації, а як горизонтальний принцип організації публічної влади.

Таким чином, трансформація багаторівневого врядування в Україні в умовах війни та поствоєнного відновлення не є відмовою від європейської моделі MLG, а виступає її сутнісним переосмисленням. Цей процес передбачає перехід до безпеково-інтегрованого багаторівневого врядування, яке дає змогу ефективно поєднати спроможність державного управління в умовах перманентних загроз із демократичними принципами участі та територіальної автономії. У довгостроковій перспективі саме такий підхід має стати основою для формування поліцентричної безпекової держави, здатної надійно забезпечити як загальну стійкість публічної влади, так і її повну відповідність європейським стандартам демократичного врядування.

Список використаних джерел:

1. Marks G. Structural Policy and Multilevel Governance in the EC. The State of the European Community. Vol. 2. Harlow: Longman, 1993. Pp. 391-409.
2. Hooghe L. Cohesion Policy and European Integration: Building Multi-level Governance. Oxford: Oxford University Press, 1996. 458 p.
3. Малиновський В. Я. Стан і перспективи розвитку багаторівневого врядування в Україні в контексті реалізації цілей Державної стратегії регіонального розвитку. *Регіональна економіка*. 2024. № 4 (114). С. 12-20. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2024-4-2>
4. Стратегія національної безпеки України: затв. Указом Президента України від 14.09.2020 р. № 392/2020. *Урядовий кур'єр*. 2020. 16 верес. С. 14.

УДК 332.1:331.5:314.7:316.4(477)

Уніга Олег,
докторант кафедри публічного та проектного управління
Луцького національного технічного університету,
м. Луцьк

ІНКЛЮЗИВНЕ ВІДНОВЛЕННЯ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В АРХІТЕКТОНІЦІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

Проблематика відновлення України в умовах повномасштабної війни дедалі більше зміщується від суто інфраструктурної логіки відбудови до людиноцентричної парадигми розвитку. Якщо на початкових етапах реагування головний акцент об'єктивно робився на фізичному відновленні житла, енергетики, транспортної та соціальної інфраструктури, то в довгостроковій перспективі визначальним ресурсом регіональної стійкості є людський капітал. Саме люди (їхні знання, здоров'я, професійні компетентності, соціальна довіра, здатність до підприємництва, інноваційності, громадянської участі та адаптації) формують основу післякризового розвитку територій.

Актуальність дослідження зумовлена тим, що війна не лише спричинила масштабні матеріальні руйнування, а й глибоко трансформувала соціально-економічну архітектоніку регіонів України. Відбулися значні демографічні зрушення, посилилися міграційні потоки, змінилася структура зайнятості, загострилися диспропорції на ринку праці, зросла кількість внутрішньо переміщених осіб, ветеранів, осіб з інвалідністю, сімей загиблих, дітей і молоді з перерваними освітніми траєкторіями. У таких умовах відновлення людського капіталу не може розглядатися як окрема соціальна функція держави. Воно має стати системоутворювальним принципом регіональної політики, місцевого врядування, економічної модернізації та суспільної консолідації.

Метою тез є теоретико-аналітичне обґрунтування інклюзивного відновлення людського капіталу як ключового чинника соціально-економічних трансформацій регіонів України в умовах війни, повоєнного відновлення та євроінтеграційного поступу.

У теоретичному вимірі людський капітал доцільно розглядати не лише як сукупність освітніх, професійних і трудових характеристик населення, а як інтегральний ресурс розвитку, що охоплює фізичне й ментальне здоров'я, знання, навички, цінності, соціальні зв'язки, довіру, здатність до продуктивної зайнятості, інноваційної діяльності та участі у прийнятті рішень. У регіональному контексті людський капітал має просторову природу, оскільки його формування, збереження та реалізація залежать від якості локального середовища – доступності освіти, медицини, житла, безпечної інфраструктури, цифрових сервісів, робочих місць, соціальних послуг і можливостей громадської участі.

Інклюзивне відновлення людського капіталу пропонується трактувати як процес відновлення, розвитку та реалізації людського потенціалу регіонів на засадах рівності можливостей, соціальної справедливості, недискримінації, доступності послуг і залучення всіх груп населення до економічного, освітнього, громадського та культурного життя. Йдеться не лише про підтримку вразливих категорій населення, а про зміну самої логіки регіонального розвитку: від компенсаційної допомоги до створення умов для повноцінної участі людини у відновленні території.

Категорія «архітектоніка соціально-економічних трансформацій регіонів» у цьому дослідженні використовується для позначення внутрішньої будови, взаємозв'язків і пропорцій між ключовими елементами регіонального розвитку – населенням, інституціями, економікою, інфраструктурою, соціальними мережами, освітнім середовищем, ринком праці та системою врядування. Відповідно, інклюзивне відновлення людського капіталу є не периферійним напрямом соціальної політики, а центральним елементом нової архітектоніки відновлення, що поєднує безпеку, економічну спроможність, соціальну згуртованість і якість життя.

Аналітичний контекст проблеми свідчить про багатовимірність втрат людського капіталу. За оцінками міжнародних організацій, потреби України у відновленні та реконструкції сягають сотень мільярдів доларів, а прямі збитки й соціально-економічні втрати продовжують зростати. Проте особливо важливим є те, що руйнування інфраструктури супроводжується втратою людського потенціалу, міграцією, демографічним старінням, зниженням народжуваності, погіршенням здоров'я населення, освітніми втратами дітей і молоді, професійною деформацією ринку праці, зростанням психосоціальних потреб населення [1; 2].

Демографічний вимір є одним із найгостріших. Україна ще до повномасштабної війни перебувала в умовах несприятливої демографічної динаміки – низької народжуваності, старіння населення, трудової міграції та нерівномірного розселення. Війна поглибила ці тенденції, спричинивши масштабне зовнішнє та внутрішнє переміщення населення. Для регіонів це означає не лише кількісне скорочення людського ресурсу, а й якісні зміни у структурі громад. Частина територій втрачає працездатне населення, інші приймають значну кількість внутрішньо переміщених осіб, що змінює навантаження на житло, освіту, медицину, соціальний захист і місцевий ринок праці.

Освітній вимір втрат людського капіталу проявляється у перериванні навчання, вимушеній дистанційності, пошкодженні освітньої інфраструктури, нерівному доступі до цифрових інструментів, психологічному навантаженні на дітей, педагогів і батьків. Особливо небезпечними є довгострокові освітні втрати, адже вони трансформуються у зниження майбутньої продуктивності праці, інноваційної спроможності та конкурентоспроможності регіонів. Для України освітнє відновлення має бути не поверненням до довоєнної моделі, а модернізацією змісту освіти, розвитком компетентностей майбутнього, цифрової грамотності, підприємницького мислення, громадянської відповідальності та здатності до навчання впродовж життя [4].

Ринок праці України в умовах війни характеризується парадоксальним поєднанням безробіття, дефіциту кадрів і структурної невідповідності навичок. Частина підприємств втратила працівників через мобілізацію, міграцію або релокацію. Водночас внутрішньо переміщені особи, ветерани, люди з інвалідністю, молодь і жінки часто стикаються з бар'єрами працевлаштування. У регіональному вимірі це формує нову мапу трудових диспропорцій. Одні території мають обмежену кількість робочих місць, інші відчувають нестачу працівників у критичних секторах. Тому інклюзивне відновлення людського капіталу має передбачати активну політику зайнятості, перекваліфікацію, підтримку підприємництва, професійну адаптацію ветеранів, розвиток соціального підприємництва та стимулювання роботодавців до створення безбар'єрних робочих місць [5].

Окремої уваги потребує здоров'я як фундаментальна складова людського капіталу. Війна призводить до зростання фізичних травм, інвалідності, хронічних захворювань, психоемоційного виснаження, посттравматичних станів і потреби у довготривалій реабілітації. Тому інклюзивне відновлення людського капіталу неможливе без інтеграції медичних, психологічних, соціальних і трудових сервісів. Реабілітація має розглядатися не лише як медична послуга, а як шлях повернення людини до активного життя, професійної самореалізації, участі у громаді та економічній діяльності.

Соціальна згуртованість є ще одним виміром людського капіталу, який набуває особливої ваги в умовах війни. Відновлення регіонів потребує довіри між громадянами, місцевою владою, бізнесом, освітніми установами, громадськими організаціями та міжнародними партнерами. Там, де існує високий рівень соціальної довіри, громади швидше мобілізують ресурси, ефективніше інтегрують внутрішньо переміщених осіб, легше реалізують спільні проєкти та краще протистоять кризам. Отже, соціальний капітал є не менш важливим, ніж фінансовий чи інфраструктурний ресурс.

Аналітично доцільно виокремити кілька типів регіонів України за характером викликів у сфері відновлення людського капіталу.

Перший тип – це прифронтові та деокуповані території, для яких ключовими є безпека, базові послуги, повернення населення, реабілітація, відновлення житла, шкіл, лікарень і критичної інфраструктури. Другий тип – приймаючі регіони, які інтегрують внутрішньо переміщених осіб і потребують посилення соціальних сервісів, житлової політики, освітньої та медичної спроможності. Третій тип – великі міські агломерації та регіональні центри, що можуть стати полюсами економічного відновлення, інновацій, зайнятості та креативних індустрій. Четвертий тип – периферійні та сільські території, де проблема людського капіталу пов'язана з депопуляцією, старінням населення, обмеженим доступом до послуг і слабкою диверсифікацією економіки. П'ятий тип – прикордонні регіони, для яких особливо важливими є транскордонне партнерство, освітня мобільність, міжнародні проєкти, логістична інтеграція та європейські стандарти розвитку.

Для оцінювання інклюзивного відновлення людського капіталу регіонів доцільно застосовувати інтегральний підхід, який поєднує кількісні та якісні індикатори. Орієнтовна модель може охоплювати такі блоки, як демографічна стійкість; освітній потенціал; здоров'я та психосоціальна підтримка; зайнятість і економічна активність; цифрова інклюзія; соціальна згуртованість; безбар'єрність і доступність послуг; інституційна спроможність громад. Інтегральний індекс інклюзивного відновлення людського капіталу регіону можна подати як зважену сукупність цих компонентів:

$$\text{ІВЛК} = w_1D + w_2E + w_3H + w_4L + w_5S + w_6G + w_7C,$$

де D – демографічна стійкість; E – освіта і навички; H – здоров'я та реабілітація; L – зайнятість і ринок праці; S – соціальна згуртованість; G – інституційна спроможність врядування; C – цифрова та просторово-сервісна доступність; w – вагові коефіцієнти відповідних складових.

Такий підхід дозволяє перейти від загальних декларацій про «людиноцентричне відновлення» до доказової регіональної політики. Він дає змогу визначати території з найвищими ризиками втрати

людського капіталу, оцінювати ефективність програм підтримки, порівнювати регіони між собою, виявляти критичні розриви та спрямовувати ресурси туди, де вони створюють найбільший соціально-економічний ефект.

У практичному вимірі інклюзивне відновлення людського капіталу має ґрунтуватися на кількох пріоритетах. По-перше, це безпечна й доступна освіта, що передбачає укриття, змішані формати навчання, цифрову підтримку, компенсацію освітніх втрат, профорієнтацію, розвиток STEM-компетентностей, підприємницьких і громадянських навичок. По-друге, це комплексна політика зайнятості, орієнтована на перекваліфікацію, мікропідприємництво, підтримку жінок, молоді, ветеранів, людей з інвалідністю та внутрішньо переміщених осіб. По-третє, це розвиток системи ментального здоров'я, реабілітації та соціального супроводу. По-четверте, це цифрова інклюзія, що забезпечує доступ до онлайн-послуг, освіти, телемедицини, дистанційної роботи та електронної участі громадян. По-п'яте, це формування локальних партнерств між університетами, громадами, бізнесом, громадським сектором і міжнародними донорами.

Особлива роль у цьому процесі належить університетам і науковим установам. Вони мають бути не лише освітніми інституціями, а й центрами регіонального відновлення: просторами аналітики, підготовки кадрів, інновацій, соціального діалогу, проєктного менеджменту та міжнародної співпраці. Університет може виступати платформою для перепідготовки дорослого населення, інтеграції ветеранів і внутрішньо переміщених осіб, підтримки молодіжного підприємництва, розроблення стратегій розвитку громад і впровадження цифрових рішень.

Отже, інклюзивне відновлення людського капіталу є стратегічною умовою не лише соціальної стабільності, а й економічної конкурентоспроможності регіонів України. Його сутність полягає у переході від політики виживання до політики розвитку; від компенсації втрат до створення нових можливостей; від інфраструктурної відбудови до формування середовища, в якому

людина має змогу навчатися, працювати, відновлювати здоров'я, брати участь у житті громади та реалізовувати власний потенціал.

Список використаних джерел:

1. World Bank. Ukraine Fifth Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA5), February 2022 – December 2025. Washington, DC : World Bank, 2026. DOI: 10.1596/44369. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/c52d910e-e4f9-4bcd-9257-6867bdd89dd4>
2. World Bank. Investing in Tomorrow: Strengthening Human Development and Resilience in Ukraine. 2026. URL: <https://www.worldbank.org/en/results/2026/04/06/investing-in-tomorrow-strengthening-human-development-and-resilience-in-ukraine>
3. Ukraine's demographic challenges deepen amidst ongoing war. UNFPA Regional Office for Eastern Europe and Central Asia. URL: <https://eeca.unfpa.org/en/news/ukraines-demographic-challenges-deepen-amidst-ongoing-war>
4. Better Learning and Skills: Enhancing learning and creating meaningful opportunities for children and young people. UNICEF Ukraine Programme Brief. 2025. URL: https://www.unicef.org/ukraine/en/media/53936/file/2025_Better%20Learning%20and%20Skills%20brief.pdf.pdf
5. Ukraine Human Capital Chartbook. KSE Institute. 2025. URL: <https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/05/Ukraine-Human-Capital-Chartbook-2025.pd>
6. Ivashko, O., Tsymbaliuk, I., Pavlikha, N., Ćwik, K., & Czarnecki, P. (2026). Determinants of Employment in the Digital Economy: Evidence from EU Countries with Implications for Inclusive Labour Market and Sustainable Development. *Sustainability*, 18 URL: <https://www.mdpi.com/2071-1050/18/11/5246>
7. Павліха Н. В. Транскордонне співробітництво як інструмент релокації та формування інклюзивного ринку праці: виклики міграції та євроінтеграційні перспективи. *Економіка та суспільство*. 2025. № 76. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-76-28>
8. Павліха Н., Барський Ю., Уніга О. Конкурентоспроможність деревообробної промисловості України за умов високої міграційної активності населення. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-82>

УДК 378:005.6:004

Галицька Олена,
доктор філософії, доцент,
доцент кафедри німецької філології,
Волинський національний університет імені Лесі Українки,
м. Луцьк

ЯКІСТЬ 5.0 У КОНТЕКСТІ АКАДЕМІЧНОГО ДИСКУРСУ

Концепція «*Індустрії 5.0*» є людиноцентричною та спрямованою на підвищення добробуту людини й забезпечення сталого розвитку. Вона підтримує інноваційні підходи у сфері зайнятості, економічного зростання та суспільного процвітання, а також корелює з ідеєю «*Суспільства 5.0*» (*Super Smart Society*) — інтелектуального суспільства, у якому фізичний і віртуальний простори інтегруються задля ефективного розв'язання соціальних та економічних проблем. У межах цієї концепції передбачено активне використання автоматизованих систем, робототехніки, технологій віртуальної та доповненої реальності для освіти, проектування й технічного обслуговування, а також інтеграцію відновлюваних джерел енергії в промислові процеси (див. детальніше [1, с. 203; 2; 3]).

Підтвердженням актуальності зазначених трансформацій стала панельна дискусія «Як університети інтегруються в міські та економічні процеси», що відбулася 07.05.2026 р. у Київському національному університеті будівництва і архітектури в межах форуму роботодавців за участі Голови Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти Андрія Бутенка. Учасники дискусії наголосили, що *сучасний університет* більше не може функціонувати як замкнута екосистема, а має перетворитися на відкритий простір постійної взаємодії між державою, бізнесом, науковою спільнотою та місцевими громадами. Саме така синергія здатна трансформувати заклади вищої освіти у потужні центри інноваційного та міського розвитку.

У цьому контексті невід’ємними складниками концепцій «Індустрії 5.0» та «Суспільства 5.0» постають «Якість науки 5.0» і «Якість освіти 5.0». Їхня сутність полягає в поєднанні передових технологій — штучного інтелекту, роботизації, цифрових платформ — із розвитком людського потенціалу. Ідеться про перехід від виключно цифрової трансформації до людиноцентричного підходу, у межах якого наука, освіта та інновації зорієнтовані на сталий розвиток, соціальну відповідальність і підвищення якості життя людини.

У сучасному академічному дискурсі технології розглядаються не як самоціль, а як інструмент підтримки людини. Наукові дослідження дедалі більше спрямовуються на розв’язання соціальних проблем, збереження довкілля та забезпечення сталого розвитку [3]. Водночас активне впровадження штучного інтелекту й робототехніки зорієнтоване не на заміщення людської творчості та інтелекту, а на їх посилення. Особливого значення набувають формування нових компетентностей, розвиток критично-стратегічного мислення, адаптивності та готовності до діяльності в умовах постійних трансформацій.

Отже, ключовими характеристиками сучасного академічного дискурсу в парадигмі «Якість освіти 5.0» та «Якість науки 5.0» є людиноцентричність, сталий розвиток, інтеграція штучного інтелекту та роботизованих систем в освітній процес, а також пріоритетність розвитку людського капіталу.

Одним із найбільших викликів «Індустрії 5.0» в академічному дискурсі є необхідність адаптації методів викладання до нових технологічних реалій [1]. У нашому університеті триває активне обговорення потреби у створенні нових освітніх стратегій, інтеграції інноваційних технологій в освітній процес і запровадженні сучасних методів оцінювання сформованості компетентностей здобувачів вищої освіти.

Водночас актуалізується низка важливих дослідницьких питань: яким чином технології «Індустрії 5.0» можуть застосовуватися для

розв'язання проблем; які моделі їх інтеграції в освітні програми є найбільш ефективними; як вони впливають на розвиток критично-стратегічного мислення, мотивацію та залученість здобувачів освіти; якою мірою змінюється роль викладача в умовах цифровізованого освітнього середовища. Не менш важливими залишаються питання етики, безпеки даних і конфіденційності, а також можливості використання технологій «Індустрії 5.0» для створення інклюзивного та безпечного освітнього середовища. Особливої уваги потребує дослідження того, як інтеграція таких технологій трансформує взаємодію здобувачів освіти з освітнім контентом, адаптує освітній процес до різних стилів навчання та впливає на результати навчання загалом.

Пошук відповідей на ці питання здійснюється у співпраці НПП зі здобувачами вищої освіти факультету іноземної філології через аналіз кейсів, розв'язання проблемних ситуацій і обговорення етичних дилем.

Таким чином, «Якість 5.0» в академічному дискурсі можна визначити як баланс між цифровізацією та людськими цінностями, спрямований на формування безпечного, сталого й комфортного освітнього середовища для всіх учасників освітнього процесу.

Список використаних джерел:

1. Priyadharshini S.L., Lakshmi J.D. Transforming Education with Industry 5.0: Challenges and Future Research Agendas. *South India Journal of Social Sciences*, 2023. Vol. XXI, No.33. С. 203-207.
2. Саух П.Ю., Саух І.В. «Суспільство 5.0». Архітектура освіти в умовах п'ятої промислової революції: виклики та перспективи. *Вісник НАПН України*, 2023. 5(1). С. 1-7. URL:<https://doi.org/10.37472/v.naes.2023.5223>.
3. Романишин Ю. Розвиток освіти у контексті Індустрії 5.0. *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Педагогічні науки*, 2024. Випуск 3 (62). С. 24-28. URL: <https://doi.org/10.32689/maup.ped.2024.3.4>.

СЕКЦІЯ 6.

ЕКОЛОГІЧНА БЕЗПЕКА, КЛІМАТИЧНА АДАПТАЦІЯ, БЕЗПЕКОВА СТІЙКІСТЬ І ТРАНСКОРДОННЕ ПАРТНЕРСТВО

УДК: [330.15:504]: [330:351.746.1](477)

Кравців Василь,
д.е.н., професор
завідувач відділу регіональної екологічної політики
та природокористування ДУ «Інститут регіональних
досліджень імені М.І.Долішнього НАН України»
м.Львів
kravciv@ukr.net

ЕКОЛОГІЧНА БЕЗПЕКА УКРАЇНИ: ОСОБЛИВОСТІ, СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ОСНОВНІ ЗАВДАННЯ

В широкому спектрі сьогоденних соціально-економічних проблем України, перспектив повоєнного відновлення на порядку денному розвитку держави актуальними залишаються питання активізації національної політики у сфері екологічної безпеки. Це важливо як в контексті євроінтеграційного курсу України, так і з точки зору забезпечення конкурентоспроможності вітчизняної економіки на світових ринках.

Для економічної науки поняття екологічної безпеки є порівняно новим. Воно поки що не стало окремим об'єктом досліджень, які протягом кількох десятиліть зводились до вивчення економічних проблем стану навколишнього середовища. Якщо термін «стан

навколишнього середовища» є вже давно усталеним, то термін «екологічна безпека» дотепер тлумачиться науковцями по різному. На наш погляд, екологічну безпеку слід розглядати як складову національної безпеки та вид суспільного блага, на створення якого має бути спрямована державна політика. Отже, екологічна безпека – це соціально необхідний рівень якості навколишнього середовища, при якому відсутні загрози здоров'ю людей та життєдіяльності суспільства, виникненню негативних змін у функціонуванні природних екосистем. Таке тлумачення екологічної безпеки дає підстави розглядати її як мету екологічної політики.

Екологічна безпека має свої просторово окреслені межі, забезпечення якої залежить як від територіальної специфіки розміщення і рівня розвитку продуктивних сил, так і від реальних можливостей окремих територій вирішувати екологічні проблеми.

Що стосується екологічної безпеки у сучасному контексті, то варто згадати гуманітарні аспекти питання у різних його вимірах (духовному, культурному, моральному тощо). Вони, як правило, визначаються рівнем екологічної свідомості населення, яка формується під впливом багатьох чинників, і в першу чергу через виховання, освіту, традиції народу. Під дією цих факторів поступово формується екологічний менталітет нації, що надає їй рис самобутності та своєрідності.

Аналіз ситуації дозволяє зробити деякі висновки. Перший: екологічна безпека стає одним із ключових елементів глобальної безпеки і ніхто не заперечує факту загострення екологічної ситуації і необхідності здійснення ефективної політики щодо її стабілізації і покращення. Другий: на сьогоднішній день відсутнє однозначне тлумачення характеру взаємозв'язків між економічним ростом і рівнем екологічної безпеки. Погляди вчених на цю проблему значно відрізняються, часто набувають полярних форм, що ускладнює можливість вироблення взаємоприйнятної концепції еколого-безпечного розвитку цивілізації. Третій: спільною домінантою існування теоретичних підходів до питання оптимізації взаємодії

суспільства і природи є визнання факту зростання антропогенного навантаження на природне середовище, і, як результат, зниження асиміляційного потенціалу екосистем, тобто, зниження рівня їх здатності до самовідновлення. А раз так, то функцію регулятора в системі «суспільство - природа» в теперішній ситуації може виконати лише суспільство. Адже не викликає сумніву той факт, що охорона природи вимагає величезних матеріально-фінансових ресурсів. За оцінками спеціалістів для дотримання норм екологічної безпеки необхідно щорічно витратити в середньому 3-5% валового внутрішнього продукту держави. В Україні цей показник в 10-15 разів нижчий. З огляду на теперішній стан української економіки та перспективи її повоєнного відновлення нереальними треба визнати навіть спроби встановити певний паритет між невідкладними завданнями економічного порятунку і першочерговими екологічними цілями, не кажучи вже про постановку питання про пріоритет останніх. Економічна ситуація в державі така, що в найближчі роки розраховувати на відчутне збільшення екологічних інвестицій не варто. В цьому плані треба погодитись з тими вченими, які цілком слушно відводять екологічній проблематиці другорядне місце по відношенню до економічних пріоритетів. Четвертий: якщо хочемо мати екологічно комфортні умови проживання, то мусимо спочатку збудувати сильну, цивілізовану економіку. І коли ми говоримо, що на охорону довкілля потрібні великі асигнування, то таке можуть собі дозволити тільки економічно багаті держави.

Формування дієвої політики забезпечення екологічної безпеки України та запровадження ефективних механізмів її реалізації має базуватись на врахуванні ключових викликів, які сьогодні стоять перед державою:

а) курс на європейську інтеграцію, виконання вимог Єврокомісії, що відображені в главі 27 «Довкілля і зміна клімату»;

б) необхідність збереження екологічно безпечного середовища в період війни та повоєнної відбудови як фактор підвищення конкурентоспроможності національної економіки на світовому ринку;

в) неврегульованість механізмів та процедур екологічної регламентації стратегічних планів відновлення та розвитку регіонів, особливо на рівні територіальних громад;

г) відсутність ефективної системи моніторингу стану довкілля, збору екологічної інформації для прийняття адекватних рішень, низька екологічна культура господарювання;

д) відсутність чіткого розподілу прав та повноважень в природоохоронній сфері між центральними, регіональними та місцевими органами влади.

Основними стратегічними напрямками дій у сфері екологічної безпеки мають стати:

- вдосконалення національної законодавчої бази в природоохоронній сфері та її синхронізація з нормами Європейського Союзу, зокрема прийняття Законів України «Про території Смарагдової мережі», «Про екологічне страхування»;

- запровадження принципів «циркулярної економіки» в стратегії та плани економічного розвитку держави та її регіонів;

- поетапне забезпечення стабілізації та поступове покращення екологічної ситуації:

- а) в регіонах напруженого екологічного стану;

- б) в регіонах передкризової екологічної ситуації;

- запровадження суворих екологічних норм регулювання господарської діяльності в гірських зонах Карпат, ліквідація екологічних наслідків підриву Каховської ГЕС та інших екологічних руйнувань, спричинених військовою агресією;

- розвиток і поглиблення екологічної освіти і культури серед населення, управлінців, бізнесу.

В найближчій і середньостроковій перспективі необхідно:

- скасувати мораторій на проведення екологічних перевірок бізнесу;

- привести у відповідність до норм Європейського Союзу проведення оцінок впливу на довкілля (ОВД) та стратегічних

екологічних оцінок (СЕО) інвестиційних стратегій, програм, проектів;

- запровадити територіально диференційовану систему торгівлі викидами (СТВ);

- запровадити в практику господарювання систему екологічного страхування;

- забезпечити доступ суб'єктів господарювання до найкращих доступних методів і технологій (НДТМ – це євросоюзівські стандарти екологізації виробництва);

- законодавчо визначити права та повноваження органів влади різних рівнів у природоохоронній сфері;

- розробити та затвердити нову Методику оцінки рівня економічної безпеки держави та її регіонів, де чільне місце повинна зайняти екологічна складова як важливий індикатор стану досягнення Цілей сталого розвитку України;

- вдосконалити економічні інструменти реалізації екологічної політики:

а) замість уніфікованої системи екологічного оподаткування запровадити регіонально модифіковану систему екологічного оподаткування, при якій ставки екологічних податків були б диференційовані в залежності від стану довкілля в регіонах;

б) підвищити ставки екологічних податків, наблизивши їх до практики європейських країн;

в) збільшити частку екологічних податків, які залишаються в розпорядженні територіальних громад, до 30-35%.

Реалізація запропонованих заходів, на нашу думку, сприятиме покращенню екологічної ситуації, підвищенню рівня екологічної безпеки України та її регіонів.

УДК 352/354:502.131.1:712.25

Черчик Лариса,
д.е.н., професор,
професор кафедри менеджменту,
Волинський національний університет імені Лесі Українки,
м. Луцьк
larysacherchyk@gmail.com

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЗЕЛЕНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ

Сучасна екологічна ситуація виступає обмежувальним чинником як для розвитку окремих територій, так і суспільства загалом. Тому постає нагальна потреба у реформуванні інститутів територіального управління, імплементації екологічних імперативів у його структуру, переорієнтації мислення, системи прийняття управлінських рішень згідно принципів екоефективності та екосправедливості. Першим кроком при цьому є чітке усвідомлення наявності екологічних загроз, з одного боку, від зовнішнього оточення, з іншого – навколишньому природному середовищу від діяльності людини. Особливої актуальності екологічні проблеми набули на урбанізованих територіях. Нині зростає усвідомлення необхідності призупинення негативних процесів на урбанізованих територіях шляхом застосування альтернативних методів та технологій використання природних компонентів для вирішення низки проблем різного характеру – від управління життєвим простором загалом до окремих сфер міського господарства, зокрема, управління обсягами зливостоків, створення мереж зелених насаджень тощо. Зазначеному відповідає концепція зеленої інфраструктури, яка знайшла втілення в багатьох країнах, а застосування її технологій допомогло вирішити екологічні та соціально-економічні проблеми міст [1].

Розробка та розвиток зеленої інфраструктури (ЗІ) є ключовим завданням для забезпечення сталого розвитку та покращення якості

середовища проживання в містах, тому для досягнення цієї мети потрібно враховувати стратегічні напрями, які охоплюють різні аспекти екологічного, економічного та соціального характеру. Урахувавши 5 основних завдань фінального звіту Європейської комісії «Підтримка впровадження зеленої інфраструктури» [2] наведемо власну позицію щодо основних стратегічних напрямів імплементації концепції ЗІ в систему управління містами.

1. Формування інституційного середовища функціонування та розвитку зеленої інфраструктури.

Інституційне середовище відіграє ключову роль у розвитку зеленої інфраструктури, забезпечуючи правові, організаційні, фінансові та освітні умови для ефективної реалізації проєктів. Важливою складовою є тісна співпраця між державними органами, місцевими громадами, громадськими організаціями та бізнесом, що дозволяє досягати сталого розвитку та поліпшувати якість життя населення.

Законодавча база є фундаментом інституційного середовища. Вона встановлює правила гри, визначає права та обов'язки учасників процесу, забезпечує захист інтересів громадськості та навколишнього середовища. Важливі законодавчі документи, такі як Закон України «Про охорону навколишнього природного середовища», Закон України «Про благоустрій населених пунктів» та інші нормативні акти, забезпечують правове підґрунтя для створення та розвитку зеленої інфраструктури. Водночас, Закони визначають регуляторні механізми, такі як дозвільні системи, екологічні стандарти, вимоги до землекористування та будівництва, які забезпечують контроль за дотриманням екологічних норм.

Ефективне функціонування зеленої інфраструктури вимагає чітко визначених організаційних структур на різних рівнях управління. Тому важливо встановити розподіл функцій на кожному з них. Зокрема, державні органи (Міністерства та відомства) розробляють і реалізують державну політику у сфері зеленої інфраструктури; місцеві ради та адміністрації мають повноваження з планування та реалізації заходів на місцевому рівні, відіграють важливу роль у

впровадженні ініціатив та проєктів, що відповідають потребам конкретних громад; громадські організації та бізнес можуть виступати ініціаторами та виконавцями проєктів зеленої інфраструктури.

2. Формування методичних підходів до оцінки, обліку та формування системи моніторингу зеленої інфраструктури.

Оцінка, облік та моніторинг об'єктів зеленої інфраструктури є складовою управління, оскільки їх результати дозволяють систематизувати знання про стан зеленої інфраструктури, визначати вплив на урбоекосистему та забезпечувати її довгострокову стійкість. Це забезпечує системний підхід до управління ЗІ, підвищуючи ефективність використання ресурсів.

Оцінка та облік зеленої інфраструктури забезпечують розуміння поточного стану природних ресурсів, планування їх раціонального використання та збереження, сприяють підвищенню екологічної, економічної та соціальної стійкості територій. Вони забезпечують необхідну інформаційну базу для стратегічного управління, підвищення екологічної ефективності, прийняття обґрунтованих управлінських рішень, прозорості та звітності, а також оптимізації використання ресурсів. Завдяки цим інструментам можливо досягти довгострокової стійкості та благополуччя міських громад, зберігаючи при цьому природне середовище для майбутніх поколінь [3].

Моніторинг зеленої інфраструктури надає необхідні дані для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, дозволяє своєчасно виявляти та реагувати на екологічні проблеми, сприяє соціально-економічному розвитку та підтримує наукові дослідження.

3. Впровадження екологічних технологій в міському плануванні та будівництві.

Сучасні міста стикаються з численними викликами, такими як забруднення повітря, зменшення природних ресурсів, зміна клімату та зниження якості життя населення. Впровадження екологічних технологій в міському плануванні та будівництві покликане забезпечити вирішення цих проблем, сприяючи створенню сталих та здорових міських середовищ.

Впровадження екологічних технологій в міському плануванні та будівництві забезпечує зниження екологічного навантаження, підвищення якості життя населення та сприяє сталому економічному розвитку. Екологічні технології допомагають ефективно використовувати ресурси, зменшувати забруднення та інтегрувати природні елементи в міське середовище, що є критично важливим для досягнення цілей сталого розвитку.

Використання екологічних технологій, таких як відновлювальні джерела енергії та енергоефективні будівельні матеріали, сприяє зменшенню викидів парникових газів та інших шкідливих речовин. Екологічні технології забезпечують раціональне використання водних та енергетичних ресурсів, сприяючи зниженню їх споживання та втрат, допомагають створювати комфортніші умови проживання, знижуючи рівень забруднення повітря, шуму та забезпечуючи доступ до зелених зон. Використання технологій озеленення, таких як зелені дахи та стіни, сприяє створенню більш комфортного та естетично привабливого міського середовища. Екологічні технології не лише зменшують негативний вплив будівництва та міської інфраструктури на природне середовище, а й сприятимуть розвитку нових секторів економіки та створенню робочих місць.

4. Просвітницька діяльність, навчання, освіта для зеленої інфраструктури.

Просвітницька діяльність, навчання та освіта відіграють важливу роль у формуванні, розвитку та підтримці зеленої інфраструктури, сприяючи поширенню знань, формуванню екологічної культури та навичок, необхідних для сталого управління природними ресурсами та впровадження екологічно чистих технологій. Інформування населення про переваги зеленої інфраструктури сприяє активній участі громадян у проєктах, спрямованих на покращення міського середовища. Просвітницька діяльність допомагає формувати у громадян екологічну відповідальність, мотивуючи їх до дбайливого ставлення до природних ресурсів та навколишнього середовища. Освітні програми, спрямовані на формування екологічних звичок, сприяють зміні поведінки населення в напрямку більш екологічно свідомого способу життя.

Розробка та впровадження навчальних програм у галузі зеленої інфраструктури у системі вищої та професійної освіти забезпечує підготовку фахівців, здатних розробляти та реалізовувати проекти створення ЗІ. Регулярні курси підвищення кваліфікації для працівників будівельної галузі та міського господарства сприяють впровадженню новітніх екологічних технологій. Освітні та наукові установи відіграють важливу роль у проведенні досліджень, спрямованих на розробку нових екологічно чистих технологій та методів управління зеленою інфраструктурою. Партнерство між освітніми установами та бізнесом сприяє комерціалізації наукових розробок та впровадженню інновацій у практику. Освітні заходи сприяють розвитку волонтерських рухів, які займаються озелененням міських територій та доглядом за природними зонами. Просвітницька діяльність, навчання та освіта є невід'ємними складовими стратегії розвитку зеленої інфраструктури. Вони забезпечують підвищення обізнаності населення, підготовку кваліфікованих кадрів, сприяють інноваціям та науковим дослідженням, а також формують екологічну культуру та відповідальність.

5. Підтримка ініціатив місцевої спільноти та громадських організацій, спрямованих на створення та розвиток зеленої інфраструктури.

Підтримка ініціатив місцевої спільноти та громадських організацій забезпечує залучення широкого кола зацікавлених сторін до процесу ухвалення рішень та реалізації екологічних проєктів загалом, проєктів розвитку ЗІ зокрема. Місцеві спільноти та громадські організації найкраще знають свої потреби та умови, що дозволяє адаптувати проєкти зеленої інфраструктури до конкретних вимог регіону. Підтримка локальних ініціатив допомагає враховувати культурні та соціальні особливості, що підвищує прийнятність та ефективність проєктів.

Завдяки залученню місцевих ресурсів та волонтерів знижується вартість реалізації проєктів зеленої інфраструктури. Локальні організації можуть швидше реагувати на зміни та потреби, що підвищує ефективність реалізації проєктів. Місцеві громади, залучені

до створення зеленої інфраструктури, зазвичай активно підтримують і доглядають за створеними об'єктами, що забезпечує їх довговічність. Місцеві організації можуть здійснювати постійний моніторинг стану зеленої інфраструктури та вчасно реагувати на виникаючі проблеми. Спільна робота над екологічними проєктами сприяє згуртованості місцевих громад, підвищуючи рівень соціальної взаємодії та співпраці.

Громадські організації часто пропонують інноваційні підходи до вирішення екологічних проблем, що може сприяти впровадженню нових технологій та методів. Місцеві ініціативи можуть впроваджувати експериментальні проєкти, результати яких можуть бути використані для масштабування та впровадження на національному рівні.

Таким чином, реалізація запропонованих стратегічних напрямів розвитку зеленої інфраструктури урбоєкосистем дозволить отримати такі агреговані результати: зменшення негативного впливу на навколишнє середовище та збереження природних ресурсів, покращення якості життя населення за рахунок створення комфортних та безпечних зелених просторів, стимулювання інновацій та розвиток зелених технологій у будівництві та управлінні інфраструктурою, залучення громадськості до процесу прийняття рішень з питань розвитку та управління зеленою інфраструктурою.

Список використаних джерел:

1. Cherchyk, L.; Khumarova, N. Green infrastructure management of urban ecosystems. *Economic Innovations*. 2023. № 25, 1 (86), С. 142-151. [https://doi.org/10.31520/ei.2023.25.1\(86\).142-151](https://doi.org/10.31520/ei.2023.25.1(86).142-151)
2. Directorate-General for Environment. (n.d.). *Supporting the implementation of green infrastructure: Final report*. European Commission. URL: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/9756febd-41ac-11e6-af30-01aa75ed71a1/language-en>
3. Cherchyck L., Khumarova N. Methodical approaches to assessing green infrastructure objects of urban ecosystems. *Economic Innovations*. 2024. № 26. 1 (90). С. 163-174. [https://doi.org/10.31520/ei.2024.26.1\(90\).163-174](https://doi.org/10.31520/ei.2024.26.1(90).163-174)

УДК 339.56(477:4-6ЄС):330.4

Тоцька Олеся,
д. е. н., професор,
професор кафедри менеджменту,
Волинський національний університет імені Лесі Українки,
м. Луцьк
Totska.Olesia@vnu.edu.ua

ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ КОНЦЕНТРАЦІЇ РИНКУ ТОВАРІВ МІЖ УКРАЇНОЮ ТА ЄС

Україна та ЄС інтенсивно співпрацюють у сфері торгівлі товарами. Для оцінювання рівня концентрації ринку товарів між Україною та ЄС використаємо індекс Герфіндаля-Гіршмана (ННІ) та коефіцієнт ринкової концентрації (CR). У нашому випадку:

$$ННІ = \sum_{i=1}^{27} S_i^2,$$

$$CR = \sum_{i=1}^3 S_i,$$

де S_i – частка кожної країни ЄС на ринку товарів між Україною та ЄС, %.

Зауважимо, що показник CR є сумою трьох найбільших часток ранжованих у порядку зменшення [1].

Індекс Герфіндаля-Гіршмана використовували у своїх дослідженнях такі науковці: Н. Припуга – для узагальнення методичного інструментарію моніторингу й оцінки рівня монополізованості в економіці [2]; А. Попеску, Т. А. Діну, Е. Стоян, В. Шербан – оцінювання ступеня концентрації експорту й імпорту агропродовольчої продукції Румунії з країнами ЄС [3]; М. Татар, Дж. Булека – розрахунку показників інтеграції агропродовольчої торгівлі для ЄС-Україна та Україна-ЄС [4]. У законодавстві України обидва показники згадуються в контексті оцінювання стану економічної конкуренції на ринку телекомунікаційних послуг [1].

Отже, у табл. 1 відображено вартісні показники експорту й імпорту товарів між Україною та 27 країнами ЄС у I півріччі 2025 р.,

обчислено для кожної країни частку в загальному показнику і на їх основі – індекси Герфіндаля-Гіршмана.

Таблиця 1

Зовнішня торгівля України товарами з країнами ЄС

Країна ЄС	Експорт, <i>тис. дол. США</i>	Частка ($S_{\text{експ.}}$), %	$S_{\text{експ.}}^2$	Імпорт, <i>тис. дол. США</i>	Частка ($S_{\text{імп.}}$), %	$S_{\text{імп.}}^2$
Австрія	276 103,9	2,4	5,7	424 988,0	2,3	5,5
Бельгія	235 145,8	2,0	4,2	348 940,8	1,9	3,7
Болгарія	558 640,7	4,8	23,5	980 180,0	5,4	29,4
Греція	193 838,3	1,7	2,8	590 864,1	3,3	10,7
Данія	109 297,9	0,9	0,9	169 642,1	0,9	0,9
Естонія	43 166,3	0,4	0,1	66 180,0	0,4	0,1
Ірландія	3 608,5	0,0	0,0	117 196,7	0,6	0,4
Іспанія	975 675,8	8,5	71,6	460 376,7	2,5	6,5
Італія	1 171 992,3	10,2	103,3	1 212 478,7	6,7	44,9
Кіпр	74 018,1	0,6	0,4	5 129,3	0,0	0,0
Латвія	154 208,6	1,3	1,8	109 695,2	0,6	0,4
Литва	347 630,2	3,0	9,1	640 410,3	3,5	12,5
Люксембург	2 084,3	0,0	0,0	42 111,0	0,2	0,1
Мальта	3 175,6	0,0	0,0	4 557,8	0,0	0,0
Нідерланди	918 672,4	8,0	63,5	561 102,9	3,1	9,6
Німеччина	1 094 412,7	9,5	90,1	3 184 437,9	17,6	310,1
Польща	2 458 409,8	21,3	454,7	3 584 610,7	19,8	392,9
Португалія	63 111,4	0,5	0,3	45 319,2	0,3	0,1
Румунія	679 171,5	5,9	34,7	819 397,1	4,5	20,5
Словаччина	483 671,0	4,2	17,6	999 121,0	5,5	30,5
Словенія	45 344,0	0,4	0,2	136 137,6	0,8	0,6
Угорщина	652 316,0	5,7	32,0	873 726,8	4,8	23,3
Фінляндія	21 630,3	0,2	0,0	141 982,7	0,8	0,6
Франція	395 559,7	3,4	11,8	979 426,2	5,4	29,3
Хорватія	49 071,3	0,4	0,2	47 484,4	0,3	0,1
Чехія	478 706,8	4,2	17,2	1 162 230,6	6,4	41,3
Швеція	40 931,2	0,4	0,1	376 997,8	2,1	4,3
ЄС-27	11 529 594,4	100,0	945,8	18 084 725,5	100,0	978,4

Джерело: сформовано автором на основі [5].

В обох випадках три найбільші частки посіли Польща, Німеччина, Італія. В експорті товарів з України $CR_{\text{експ.}}=41\%$, в імпорті товарів до України $CR_{\text{імп.}}=44,1\%$ (в обох випадках – менші порогового значення 45 %). Водночас обидва індекси Герфіндаля-Гіршмана $HHI_{\text{експ.}}=945,8$ і $HHI_{\text{імп.}}=978,4$ менші порогового значення 1 000. Комбінація показників $CR<45$, $HHI<1\ 000$ засвідчує відсутність концентрації на обох ринках і наявність економічної конкуренції.

Подяка. Наукове дослідження виконано в межах проєкту «Зовнішня торгівля товарами України з країнами ЄС: аналіз, прогнозування, моделювання» (реєстраційний номер 2025.02/0006) за рахунок коштів гранту Президента України, наданого НФДУ.

Список використаних джерел:

1. Про затвердження Порядку проведення аналізу ринків певних телекомунікаційних послуг та визначення операторів, провайдерів телекомунікацій з істотною ринковою перевагою на ринках таких послуг: Рішення Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації від 11.12.2018 р. № 640. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en-ga/z0054-19/ed20181211#n25> (дата звернення: 28.05.2026).

2. Припуга Н. В. Методичні підходи до оцінки рівня монополізованості в економіці. *Наук. вісн. Мукач. держ. ун-ту. Сер. Економіка*. 2016. Вип. 1(5). С. 51–55. URL: <https://surl.li/awoupf> (дата звернення: 28.05.2026).

3. Popescu A., Dinu T. A., Stoian E., Şerban V. Romania's agro-food foreign trade concentration with the European Union countries, 2013-2021. *Scientific Papers. Series "Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development"*. 2022. Vol. 22, Issue 2. P. 565–578. URL: https://managementjournal.usamv.ro/pdf/vol.22_2/Art68.pdf (дата звернення: 28.05.2026).

4. Tatar M., Buleca J. Bilateral trade patterns in the European Union-Ukraine agri-food sector. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2026. Vol. 12, No. 1. P. 265–274. URL: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2026-12-1-2658-274> (дата звернення: 28.05.2026).

5. Географічна структура зовнішньої торгівлі товарами з країнами ЄС. *Держстат України*. Електронний ресурс. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 28.05.2026).

УДК 332.135:314.15(477:438)

Калат Ярослава,

к.е.н., старший науковий співробітник
сектору транскордонного співробітництва,
ДУ «Інститут регіональних досліджень
імені М.І. Долішнього НАН України»,
м. Львів
syaya@ukr.net

ТРАНСКОРДОННА МОБІЛЬНІСТЬ НАСЕЛЕННЯ В УМОВАХ КРИЗОВИХ ВИКЛИКІВ: ДОСВІД УКРАЇНСЬКО- ПОЛЬСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ

Транскордонна мобільність населення є важливим чинником транскордонного співробітництва та стійкості прикордонних регіонів, оскільки сприяє збереженню соціально-економічних зв'язків та забезпечує доступ населення до ринку праці, соціальних і медичних послуг, освіти та альтернативних джерел доходу. В умовах повномасштабної війни, порушення логістичних ланцюгів, економічної нестабільності та зростання безпекових ризиків значення транскордонної мобільності суттєво зросло, а транскордонне співробітництво набуло не лише економічного, але й соціального та гуманітарного виміру, посилюючи здатність населення до адаптації в умовах кризових викликів.

Значущість цих процесів підтверджується звітом Світової організації торгівлі, згідно з яким міжнародна торгівля та інвестиції значною мірою залежать від можливості вільного переміщення осіб через державні кордони [1]. Для прикордонних регіонів транскордонна мобільність є базовою передумовою налагодження ділових контактів, обміну знаннями та збереження економічної активності, а її обмеження знижує ефективність транскордонного співробітництва.

Аналіз структури, інтенсивності та просторової організації транскордонних потоків упродовж 2014-2024 років свідчить про суттєву зміну ролі транскордонної мобільності населення в

українсько-польському прикордонні під впливом пандемічних і воєнних викликів. Зокрема, у 2014-2019 роках кількість перетинів українсько-польського кордону українцями збільшилася з 15,7 млн до майже 20 млн осіб на рік, а місцевий прикордонний рух (МПР) залишався одним із ключових механізмів підтримання економічних і соціальних зв'язків між прикордонними територіями сусідніх країн. Пандемія COVID-19 у 2020-2021 роках обмежила можливості перетину кордону та призвела до скорочення транскордонних переміщень більше ніж у два рази. Однак уже до пандемії спостерігалася трансформація форм транскордонної мобільності через скорочення масштабів МПР після запровадження безвізового режиму ЄС з Україною.

Подальша трансформація транскордонної мобільності відбулася після початку повномасштабної війни у 2022 році. Попри відновлення інтенсивності перетинів кордону, її функціональна спрямованість, яка раніше переважно слугувала інструментом економічної інтеграції, в умовах повномасштабної війни перетворилася на важливий механізм забезпечення безпеки населення, доступу до гуманітарної допомоги, соціальних послуг і підтримання життєдіяльності домогосподарств.

Такі зміни транскордонної мобільності безпосередньо відобразилися й на її просторово-часовій організації та економічних характеристиках. Дослідження географії транскордонних потоків людей засвідчило вихід транскордонних переміщень за межі локального прикордонного простору (до 50 км від кордону) внаслідок зростання частки мешканців віддаленіших регіонів України (понад 100 км від кордону), тоді як часті маятникові поїздки, характерні для довоєнного періоду, поступилися тривалішим формам перебування за кордоном. Такі зміни супроводжувалися посиленням фінансової асиметрії транскордонних потоків (див. рис. 1). Витрати українців у Польщі досягли у 2024 році найвищого значення за досліджуваний період – 1,64 млрд євро (або 194,4 євро в середньому на одну поїздку). Натомість витрати польських громадян в Україні через безпекові ризики скоротилися до 12,1 млн євро на рік та локалізувалися переважно у прикордонній смузі (до 30 км від кордону).

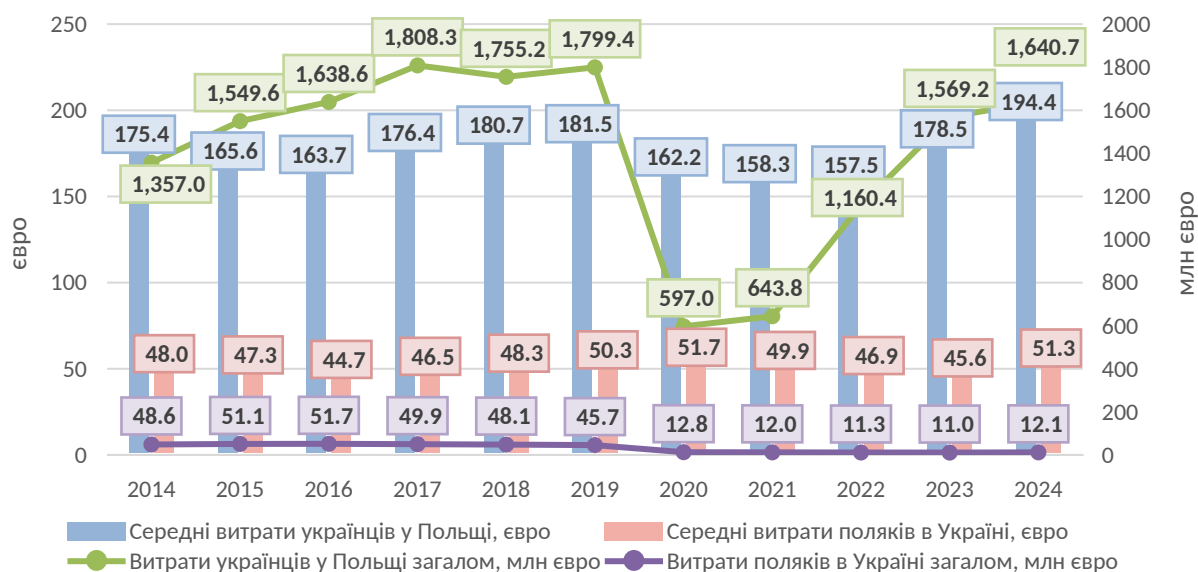


Рис. 1. Динаміка загальних та середніх витрат громадян України та Польщі на українсько-польському прикордонні у 2014-2024 роках
*Розраховано автором за даними [2].

Загалом зростання просторового охоплення мобільності, поширення триваліших форм перебування за кордоном та збільшення витрат українців у Польщі свідчать про посилення ролі транскордонних зв'язків у забезпеченні доступу населення до ринку праці, соціальних послуг, гуманітарної допомоги та безпечніших умов життєдіяльності. Отже, транскордонна мобільність виступає важливим чинником підтримання соціально-економічної стійкості населення прикордонних регіонів, а подальший розвиток українсько-польського співробітництва має бути спрямований на посилення якісних характеристик транскордонної мобільності населення.

Список використаних джерел:

1. World Trade Organization (2020). Cross-border mobility, Covid-19 and global trade. *WTO: Website.* URL: https://www.wto.org/english/tratop_e/covid19_e/mobility_report_e.pdf.
2. Główny Urząd Statystyczny (2023), "Ruch graniczny oraz wydatki cudzoziemców w Polsce i Polaków za granicą w latach 2014-2022", available at: <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/ceny-handel/handel/ruch-graniczny-oraz-wydatki-cudzoziemcow-w-polsce-i-polakow-za-granica-w-2014-r-,15,1.html> (Accessed 14 April 2026).

УДК 338.2:504.06

Ковалишин Володимир,

к.е.н., доцент, с.н.с.,

Інститут регіональних досліджень ім. М.І. Долішнього

НАН України, м. Львів

ЕКОЛОГІЧНА БЕЗПЕКА ЯК СКЛАДОВА ЗЕЛЕНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ

Сучасні тенденції розвитку світової економіки демонструють посилення взаємозалежності між економічним розвитком, екологічною стійкістю та безпековими факторами. Відповідно у таких умовах питання екологічної безпеки перестає розглядатися виключно як компонент природоохоронної політики та дедалі більше інтегрується у систему економічного управління. В Україні ця проблема, на нашу думку, набуває особливої актуальності, оскільки масштаби руйнування інфраструктури внаслідок ведення бойових дій, деградації природних екосистем та накопичення екологічних збитків формують довгострокові ризики для економічного розвитку.

Необхідність зеленого відновлення економіки виникла у відповідь на потреби поєднання економічної реконструкції з принципами сталого розвитку. З урахуванням сучасних умов розвитку України, основною ідеєю зеленого відновлення є не лише відбудова пошкоджених економічних систем, а й формування нової моделі економічного розвитку, яка б мала базуватися на низьковуглецевому виробництві, ресурсозбереженні, екологізації виробничих процесів та інвестиціях у сталу інфраструктуру [1].

Екологічна безпека у сучасних економічних дослідженнях дедалі частіше розглядається через взаємозв'язок із економічною безпекою держави, конкурентоспроможністю економіки та інвестиційним кліматом. Лещенко К. звертає увагу, що інтеграція принципів зеленої економіки та циркулярної моделі розвитку створює передумови для підвищення стійкості економічних систем до зовнішніх потрясінь та сприяє довгостроковому економічному зростанню [2].

За оцінками міжнародних організацій станом на 2025 рік загальна потреба у відновленні та реконструкції України на найближче десятиліття оцінювалась в понад пів трильйона доларів США, що майже у три рази перевищує прогнозований річний ВВП країни. Найбільших втрат зазнали житловий сектор, енергетична інфраструктура, транспорт та промисловість. Окремою проблемою залишаються екологічні наслідки руйнувань, які потребуватимуть значних фінансових ресурсів для ліквідації та відновлення природних систем [3].

Екологічна безпека в умовах зеленого відновлення економіки також може розглядатися як інструмент захисту економічних, соціальних та природних систем від екологічних загроз, що здатні порушувати стабільність економічного розвитку. Це, у свою чергу, означає необхідність створення механізмів спрямованих на зменшення антропогенного навантаження, підвищення ресурсної ефективності виробництва та мінімізацію екологічних ризиків.

В умовах післявоєнного відновлення України проблематика екологічної безпеки набуває особливої актуальності. Зростання масштабів забруднення земель, пошкодження водних ресурсів, руйнування природних екосистем та мінування територій створюють додаткові економічні обмеження для розвитку. В окремих наукових джерелах наголошується, що післявоєнне відновлення повинно базуватися не на відтворенні довоєнних моделей розвитку, а на структурній модернізації економіки, котра, зокрема, передбачає розвиток циркулярних моделей виробництва, впровадження екологічних інновацій та створення фінансових механізмів підтримки зелених інвестицій [4].

З урахуванням вищенаведеного, серед основних напрямів інтеграції екологічної безпеки у систему зеленого відновлення економіки можна виділити такі як:

- модернізація виробництва на основі ресурсоефективних технологій;
- розвиток низьковуглецевої енергетики;

- стимулювання механізмів зеленого фінансування;
- впровадження підходів циркулярної економіки;
- гармонізація економічної та екологічної політики зі стандартами країн ЄС.

Важливу роль у забезпеченні екологічної безпеки відіграє розвиток механізмів зеленого фінансування. Необхідно відзначити, що фінансування екологічно орієнтованих проєктів сприяє підвищенню інвестиційної привабливості, модернізації економіки та прискоренню структурної трансформації. У післявоєнний період це може стати одним із ключових механізмів залучення інвестиційних ресурсів для відновлення економіки.

Таким чином, екологічна безпека виступає важливою складовою зеленого відновлення економіки та визначає можливості формування довгострокової економічної стійкості. Її забезпечення повинно розглядатися не лише як екологічний пріоритет, але й як стратегічний інструмент економічної модернізації, залучення інвестицій та формування конкурентоспроможної моделі розвитку.

Список використаних джерел:

1. Пріоритети відновлення України на 2025: основні показники та тези звіту RDNA4. *Міністерство розвитку громад та територій України*. URL: <https://mindev.gov.ua/news/priorytety-vidnovlennia-ukrainy-na-2025-osnovni-pokaznyky-ta-tezy-zvitu-rdna4>
2. Leshchenko K. Institutional and financial mechanisms of the European Green Deal in the processes of early recovery and post-war transformation of Ukraine. *Philosophy, Economics and Law Review Articles*. 2025. Vol. №5(1), pp. 80-98 <https://doi.org/10.63341/2786-491X-2025-1-80>
3. Updated Damage Assessment Finds \$524 Billion Needed for Recovery of Ukraine. *UNDP*. URL: <https://www.undp.org/ukraine/press-releases/updated-damage-assessment-finds-524-billion-needed-recovery-ukraine-over-next-decade>
4. Gorokhova T., Simanavičienė Ž. Financing Post-War Circular Reconstruction: Digital Tools and Investment Pathways for Ukraine's Industrial Regions. *Journal of Risk and Financial Management*. 2026. Vol. 19(4), 293 <https://doi.org/10.3390/jrfm19040293>

УДК 332.1:502.131.1:551.583

Корнелюк Ольга,

к.е.н., доцент,

доцент кафедри міжнародних економічних відносин,
Волинський національний університет імені Лесі Українки,

м. Луцьк

ol-lu@ukr.net

КЛІМАТИЧНА СТІЙКІСТЬ РЕГІОНІВ ЯК ПЕРЕДУМОВА СТАЛОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Повномасштабна війна в Україні завдала руйнівного удару по економічній системі, критичній інфраструктурі і природному середовищу країни. Наслідки бойових дій нашаровуються на вже наявні кліматичні проблеми, такі як підвищення середніх температур, деградація земель, скорочення водних ресурсів, зростання навантаження на інфраструктурні системи. Тому відновлення постраждалих регіонів не може обмежуватись механічним відтворенням зруйнованого, а потребує інтеграції принципів сталого розвитку, кліматичної адаптації і безпекової стійкості. Території, що зазнали руйнувань внаслідок військових дій, одночасно стикаються з виснаженням ресурсної бази, зниженням інституційної спроможності і підвищеною вразливістю до природних і техногенних ризиків. Врахування кліматичного виміру під час планування відновлення є необхідною умовою довгострокової ефективності регіонального розвитку. Кліматична стійкість розглядається як здатність соціально-економічних і природних систем передбачати кліматичні ризики, адаптуватися до них, мінімізувати негативні наслідки і відновлюватися після несприятливих кліматичних подій зі збереженням або покращенням своїх функціональних характеристик [1]. Кліматична стійкість безпосередньо пов'язана з концепцією сталого розвитку та є однією з її практичних складових. Відповідно до Паризької угоди, держави беруть на себе зобов'язання послідовно розбудовувати адаптаційний потенціал своїх територій [2]. Для

України важливим кроком в цьому напрямі стало схвалення Стратегії екологічної безпеки та адаптації до зміни клімату на період до 2030 року, яка визначає засади системної адаптації до кліматичних змін [3]. Взаємозв'язок між кліматичною адаптацією і регіональною стійкістю полягає в тому, що адаптаційні заходи підвищують здатність регіону долати зовнішні шоки. Регіони з розвиненою зеленою інфраструктурою, диверсифікованою енергосистемою, стійким аграрним сектором і дієвими інституціями мають більший потенціал для відновлення. Тому формування кліматичної стійкості слід розглядати як складову ширшої системи регіональної безпеки.

Збройна агресія руйнує природні та антропогенні механізми захисту від кліматичних ризиків. Однією з наймасштабніших екологічних катастроф воєнного часу став підрив Каховської гідроелектростанції в 2023 р., внаслідок чого було затоплено значні території і зруйновано водогосподарську систему півдня України. Відновлення заплавної екосистем, за оцінками фахівців, може тривати десятиліттями [4]. Бойові дії спричинили масштабне забруднення ґрунтів, водних ресурсів і повітря продуктами згоряння боєприпасів, важкими металами, нафтопродуктами та іншими токсичними речовинами. За оцінками ООН, понад 20% території України потенційно забруднені мінами і вибухонебезпечними залишками війни [5]. Війна створює додаткове навантаження на регіони, що приймають внутрішньо переміщених осіб. Концентрація значної кількості населення у відносно безпечних областях посилює тиск на водні, земельні, енергетичні та житлово-комунальні ресурси. Таким чином, війна одночасно руйнує захисні системи, виснажує ресурсну базу і підвищує вразливість населення і господарства до кліматичних ризиків [6]. Стратегія відновлення України має спиратися на принцип «Відбудувати краще, ніж було» (Build Back Better). В контексті кліматичних змін реалізація цього принципу означає проєктування нової інфраструктури з врахуванням прогнозованих ризиків.

Формування кліматично адаптованої інфраструктури передбачає модернізовані системи водопостачання та водовідведення, стійкі до

паводків і посух; енергоефективні будівлі зі зниженим споживанням ресурсів; дороги, мости та інженерні споруди, розраховані на температурні коливання і інтенсивні опади. Такий підхід дозволяє одночасно вирішувати завдання відбудови і адаптації до зміни клімату, зменшуючи ймовірність повторних збитків в майбутньому.

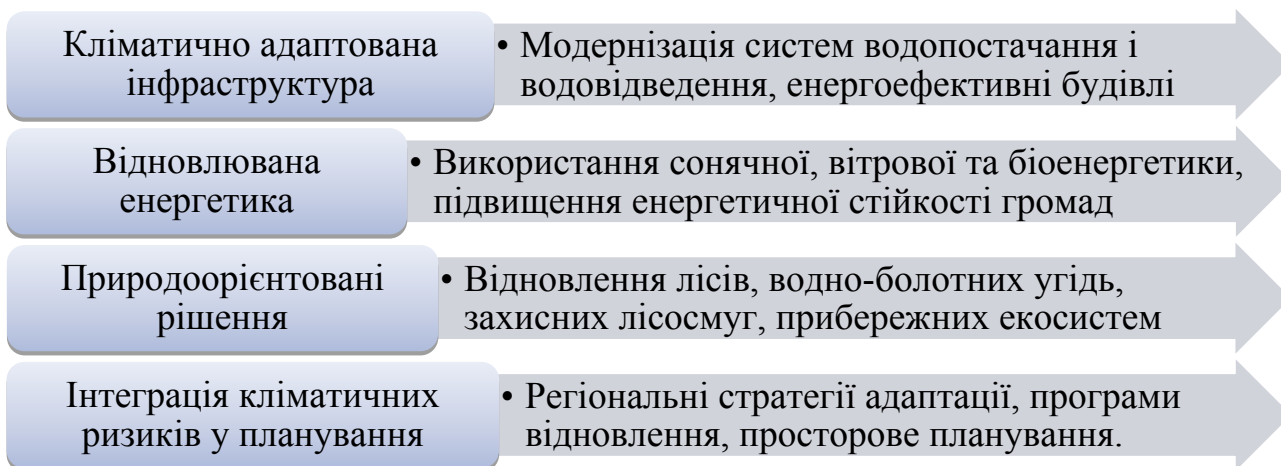


Рис. 1. Напрями підвищення кліматичної стійкості регіонів України

*Побудовано автором

Використання сонячної, вітрової та біоенергетики на рівні громад можуть зменшити залежність від централізованих мереж. Поєднання відновлюваної енергетики з енергоефективністю підвищує регіональну самодостатність, зменшує витрати громад і сприяє декарбонізації відновлення [7]. Відновлення заплавних лісів, водно-болотних угідь, захисних лісосмуг і прибережної рослинності знижує ризики повеней та ерозії ґрунтів, підтримує біорізноманіття і сприяє поглинанню вуглекислого газу. Для екосистем порушених внаслідок бойових дій, забруднення, мінування, відновлення природних захисних бар'єрів є екологічним і економічно виправданим пріоритетом водночас [7; 8].

Організаційною передумовою реалізації цих підходів є інтеграція кліматичних ризиків в регіональні стратегії, програми комплексного відновлення і документи просторового планування. В 2024 році за підтримки ЄС були представлені перші регіональні стратегії адаптації до зміни клімату [9]. Ці документи поєднують кліматичні прогнози, оцінку вразливості секторів і перелік

практичних адаптаційних заходів. Масштабування такого досвіду на інші регіони України може стати важливим кроком до формування системної кліматичної стійкості держави.

Список використаних джерел:

1. Folke C. Resilience: The emergence of a perspective for social-ecological systems analyses. *Global Environmental Change*. 2006. Vol. 16, No. 3. P. 253-267.
2. Паризька угода від 12 грудня 2015 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_161#Text
3. Про схвалення Стратегії екологічної безпеки та адаптації до зміни клімату на період до 2030 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 20.10.2021 № 1363-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1363-2021-%D1%80#Text>
4. Shumilova O., Sukhodolov A., Osadcha N. et al. Environmental effects of the Kakhovka Dam destruction by warfare in Ukraine. *Science*. 2025. Vol. 387, No. 6739. P. 1181-1186. URL: <https://www.science.org/doi/10.1126/science.adn8655>
5. It is an elephant: Ukraine's unexploded mine problem. United Nations Geneva. 2025. 6 June. URL: <https://news.un.org/en/story/2025/06/1164121>
6. Позиція громадянського суспільства щодо врахування адаптації до зміни клімату у повоєнному відновленні України. *Екодія*. 2023. URL: <https://ecoaction.org.ua/pozytsia-hromadianskosti-adaptatsii-do-zminy-klimatu.html>
7. Корнелюк О.А. Екологічні виклики та сталий розвиток. Відновлення та реінтеграція: науковий погляд на стратегічні шляхи до сталого розвитку: монографія / Власюк О. С., Мокій А. І., Науменко Н.С., Степанова А. А., Цимбалюк І. О., Возняк Г. В., Молінський В.О., Швець В.В., Корнелюк О.А. / Заг. ред.: Цимбалюк І. О., упорядкування Павліха Н. В. Луцьк : Вежа-Друк, 2024. 231 с. С. 168-213. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/24527>
8. Корнелюк О.А. Циркулярна та низьковуглецева економіка в системі інклюзивної трансформації України. Інклюзивна відбудова України: економічна, соціальна та просторово-технологічна реінтеграція: монографія / Заг. ред.: Павліха Н.В. Луцьк : ФОП Косенко А.О., 2025. 267 с. С. 149-165. URL: https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/28324/1/mon_inkl_vidbud2025.pdf#page=151
9. First climate change adaptation strategies presented in Ukraine. *EU Neighbours East*. 2024. URL: <https://euneighbourseast.eu/news/latest-news/first-climate-change-adaptation-strategies-presented-in-ukraine/>

УДК 502/504:551.583:351.77

Хом'як Олег,

аспірант

Національний університет «Полтавська політехніка

імені Юрія Кондратюка»,

м. Полтава

Гораль Ліліана,

докт. екон. наук, професор,

Карпатський національний університет імені Василя Стефаника

м. Івано-Франківськ

ЕФЕКТИВНА КЛІМАТИЧНА ПОЛІТИКА – ПЕРЕДУМОВИ СТАНОВЛЕННЯ В ОКРЕМИХ АДМІНІСТРАТИВНИХ ОДИНИЦЯХ

Актуальність теми кліматичної політики зумовлена тим, що зміни клімату вже кілька десятиліть розглядаються як один із найсерйозніших глобальних викликів, здатних визначити майбутнє людства та стійкість економічних систем. Недостатня увага до цієї проблеми, як наголошується в великій кількості аналітичних прогнозів, може призвести до непередбачуваних наслідків, коли процеси змін набудуть незворотного характеру. Політична недооцінка ризиків зменшує можливості їх подолання, а спектр ставлення до кліматичних викликів серед лідерів коливається від апокаліптичних сценаріїв до заперечення небезпеки. Водночас фактичні дані свідчать про прискорення кліматичних змін, спричинених діяльністю людини, що проявляється у зростанні кількості екологічних біженців, поширенні хвороб, дефіциті водних ресурсів та інших кризових явищах, які потребують раціонального й своєчасного реагування.

Відомий дослідник кліматичної політики Джеймі Ши доводить, що динаміка кліматичних змін прискорюється. Він вказує на існування широкого, проте поляризованого спектру ставлення політиків до проблеми зміни клімату: «...Ці дискусії будуються на запереченні позицій один одного і не включають раціонального підходу щодо аналізу нагальної проблеми» [1]. Незважаючи на полярність та різноплановість досліджень, проблеми зміни клімату залишаються найбільш обговорюваними, а їх дослідження - фінансованими на міждержавному рівні.

Оцінюють кліматичну політику за індексами екологічної ефективності та глобальним індексом зеленої економіки. Власне, глобальний індекс зеленої економіки є комплексним індексом, який фіксує екологічну, соціальну та економічну динаміку національних економік. Використовуючи дані ЕРІ для оцінки екологічного виміру політики держави, він також включає оцінки ефективності інших сфер і напрямів держав щодо вирішення екологічних проблем (енергетика, зелені інновації тощо) [2]. Однак, сьогодні ми спостерігаємо значний вплив окремих адміністративних одиниць на національну кліматичну політику. Як то, до прикладу, відбувається в Київській, Львівській, Івано-Франківській областях, де практикуються «зелені» муніципальні бюджети, що узгоджується з європейським зеленим курсом. У США приклади Каліфорнії та Нью-Йорка показують, як штати формують власні закони й стандарти шляхом запровадження транспортних норм викидів, декарбонізації галузей економіки та масштабних інвестицій у чисту енергетику. Велика Британія, у свою чергу, реалізує національну стратегію Net Zero, а міста Лондон, Манчестер і Бірмінгем впроваджують локальні програми знижених викидів тамуніципальних проєктів з енергоефективності житла. Усі ці приклади свідчать, що ефективна кліматична політика набуває практичного змісту саме на низовому рівні, тому і впливати на неї слід, використовуючи принцип субсидіарності.



Рисунок 1. Механізм субсидіарності кліматичної політики «знизу-вгору»

Джерело: розроблено авторами

Вплив на кліматичну політику «знизу вгору» в адміністративному устрої дозволить інтегрувати у національну та міжнародну політику окремі ініціативи та рішення, що сформовані на рівні громад, міст чи регіонів, що дозволяє поєднати гнучкість місцевого управління з довгостроковими державними та міжнародними цілями. Основні аспекти такої інтеграції зображено на рис. 1.

Однак, щоб забезпечити ефективну модель кліматичної політики «знизу-вгору» в адміністративному устрої, потрібні зміни у кількох ключових законодавчих сферах, зокрема тих, що стосуються місцевого самоврядування, охорони навколишнього середовища, енергетики та енергоефективності, «зеленої» енергетики, бюджетних особливостей. Це дозволить поєднати гнучкість місцевого управління з довгостроковими цілями держави й ЄС.

Список використаних джерел

1. Ши Джеймі. Лекція 2. Кліматичні зміни. НАТО, 15.12.2009. URL: https://www.nato.int/cps/uk/natolive/opinions_84763.htm
2. Федорчук В. Я. Зміна кліматичних умов світу як глобальний виклик трансформацій владних відносин. *Політичне життя*. 2025. С. 130-137. <https://doi.org/10.31558/2519-2949.2025.2.15>

УДК 332:339.9:502

Мицишин Іванна,
молодший науковий співробітник,
Державна установа «Інститут регіональних досліджень
імені М. І. Долішнього НАН України»,
м. Львів
ivanna.myshchysyn@ukr.net

ПРИНЦИПИ ТА КРИТЕРІЇ ЕКОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ У КОНТЕКСТІ ЇЇ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Європейський вектор розвитку та інтеграції економіки України жорстко детермінує принципи та критерії екологічної безпеки України, котрі безумовно повинні базуватися на неухильній імплементації норм, принципів та критеріїв Європейського Союзу, зокрема, на принципах сталого розвитку та концепції «зеленого відновлення». Головною метою у цьому контексті стає трансформація екологічної політики України від точкового реагування для запобігання шкоді довкіллю до побудови повноцінної комплексної системи забезпечення дотримання екологічних стандартів з повною гармонізацією цих стандартів в українському законодавстві з їх європейськими відповідниками.

При цьому ключовими завданнями екологічної євроінтеграції України повинні стати:

1) Адаптація українського законодавства у цій сфері до європейських норм та наступний перехід на європейські директиви у сферах управління відходами, промислового забруднення, оцінки впливу на довкілля та охорони біологічного різноманіття.

При цьому важливим є розуміння фундаментальних принципів політики ЄС у сфері довкілля та клімату, котра ставить своїм безумовним пріоритетом сприяння сталому розвитку та захисту довкілля для нинішнього та майбутніх поколінь, а відповідно до цього базується на превентивних діях, принципі «забруднювач платить», боротьбі з першопричинами шкоди для довкілля, спільній

відповідальності та комплексній інтеграції принципів охорони довкілля в інші політики ЄС.

Загалом же Спільне законодавство Європейського Союзу (так званий «Acquis») містить понад 200 основних правових актів, що регламентують якість води та повітря, управління відходами, охорону природи, контроль промислового забруднення та управління ризиками, хімічні речовини та генетично модифіковані організми (ГМО), шум, лісове господарство та зміну клімату. Ці принципи, зокрема, регламентує Розділ 27 засадничого документу «Розширення та Східне сусідство».[1]. Дотримання Acquis вимагає значних інвестицій, в той час як сильне та ефективне управління на національному та місцевому рівнях є життєво важливими для забезпечення виконання Acquis у сфері довкілля.

У цьому контексті особливої ваги набуває наступний пункт:

2) Інституційна реформа, що включала б трансформацію існуючої системи державного екологічного контролю в бік підвищення її ефективності та зміщення акцентів з оперативного реагування на превентивні заходи та впровадження європейських стандартів екологічного менеджменту;

3) Вдосконалення кліматичної політики України та інтеграція України до Європейської системи торгівлі викидами та забезпечення кліматичної нейтральності відповідно до європейського «Зеленого курсу»;

4) Стала післявоєнна відбудова економіки України, що базуватиметься на концепції Кращої відбудови світу (англ. Build Back Better World, або ж скорочено B3W – тобто низки ініціатив з розвитку інфраструктурних проектів країн, що розвиваються, котра була запропонована у червні 2021 року лідерами G7 як альтернатива китайській ініціативі «один пояс, один шлях» [2].

Згідно з початковим задумом, ця ініціатива повинна була до 2035 року забезпечити прозоре партнерство у сфері інфраструктурних проектів на потреби країн, що розвиваються, на загальну суму близько 40 трильйонів доларів США [там само]. Зрозуміло, що з початком повномасштабної агресії проти України ситуація змінилася, і з початком відбудови економіки Україна цілком

зможе розраховувати на статус пріоритетного реципієнта такої допомоги.

Крім того, великі можливості у цій сфері надає і “Ukraine Facility Plan” - чотирирічна програма фінансової підтримки України від Європейського Союзу на 2024–2027 роки із загальним бюджетом 50 млрд євро, метою якої є не лише забезпечення макрофінансової стабільності та підтримка державного бюджету України, але й фінансування відбудови та модернізації країни, оскільки вона передбачає не лише пряму бюджетну підтримку макрофінансової стабільності на загальну суму 38,27 млрд євро, але також спеціальний інвестиційний фонд для покриття ризиків у пріоритетних галузях та залучення інвестицій на 9,5 млрд євро та 4,76 млрд євро на технічну підтримку та заходи для наближення України до стандартів ЄС.[3]

Слід наголосити, що виділення цієї допомоги не є безумовним, а базується на чіткому плані, який передбачає виконання індикаторів та реформ у різних секторах, серед яких не останнє місце займає забезпечення дотримання європейських екологічних стандартів та забезпечення зеленого переходу.

5) Запровадження прозорих вимог до промисловості щодо обмеження промислового забруднення з одночасним фінансуванням запровадження екологічно безпечних технологій;

6) Реформа управління відходами (зокрема, програми їх зменшення та переробки);

7) Забезпечення перманентної оцінки та моніторингу стану довкілля та фінансування досліджень у цій сфері.

Список використаних джерел:

1. Enlargement and Eastern Neighbourhood - https://enlargement.ec.europa.eu/enlargement-policy/conditions-membership/chapters-acquis_en

2. Steve Holland, Guy Faulconbridge G7 rivals China with grand infrastructure plan // Reuters. - 12/06/2021 - <https://www.reuters.com/world/g7-counter-chinas-belt-road-with-infrastructure-project-senior-us-official-2021-06-12/>

3. План для реалізації “Ukraine facility” – Офіційний сайт Міністерства економіки, довкілля та сільського господарства України - <https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/>

УДК 005.21:620.9:330.34:502.131.1(477)

Кльок Євгеній,

аспірант кафедри публічного та проектного управління,
Луцький національний технічний університет,
м. Луцьк, Україна

АДАПТИВНА СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТУ ЕНЕРГЕТИЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ НА ПРИНЦИПАХ НИЗЬКОВУГЛЕЦЕВОЇ ЕКОНОМІКИ

Енергетичний розвиток України в умовах війни та повоєнного відновлення набуває ознак складної управлінської проблеми, що поєднує завдання енергетичної безпеки, декарбонізації, інфраструктурної стійкості, інвестиційної привабливості, технологічної модернізації та соціальної справедливості. За даними п'ятої Швидкої оцінки збитків і потреб у відновленні України (Rapid Damage and Needs Assessment, RDNA), станом на 31 грудня 2025 р. загальна вартість відновлення та реконструкції України оцінюється майже у 588 млрд дол. США, а житловий, транспортний та енергетичний сектори належать до найбільш постраждалих [1]. Окремо зазначено, що в енергетичному секторі порівняно з попередньою оцінкою зафіксовано близько 21 % зростання пошкоджених або знищених активів, включно з генерацією, передачею, розподільчою інфраструктурою та системами централізованого теплопостачання [1]. Це означає, що енергетична політика України не може обмежуватися лише відбудовою зруйнованих потужностей, а має формувати нову модель управління енергетичним розвитком – адаптивну, низьковуглецеву, цифрово керовану, прозору та орієнтовану на довгострокову стійкість.

Теоретичною основою дослідження є положення системного, ситуаційного, стратегічного та адаптивного менеджменту. З позицій системного підходу енергетичний розвиток доцільно розглядати як

відкрити багаторівневу систему, що охоплює державний, регіональний, громадівський і корпоративний рівні управління. З позицій ситуаційного підходу ефективність управлінських рішень залежить від динаміки зовнішнього середовища – воєнних ризиків, стану критичної інфраструктури, доступності фінансування, технологічної готовності, євроінтеграційних вимог, цінових коливань на енергетичних ринках і соціальної вразливості споживачів. З позицій стратегічного менеджменту енергетичний розвиток має бути підпорядкований довгостроковій меті – забезпеченню енергетичної незалежності, кліматичної нейтральності, конкурентоспроможності економіки та якості життя населення.

Адаптивна система менеджменту енергетичного розвитку України може бути визначена як інтегрована сукупність принципів, функцій, інструментів, цифрових даних, організаційних механізмів і зворотних зв'язків, що забезпечують здатність енергетичної системи своєчасно реагувати на ризики, відновлювати функціонування після криз, зменшувати вуглецеву інтенсивність економіки та формувати передумови для сталого розвитку територій. Її відмінність від традиційної моделі енергетичного управління полягає у переході від лінійного планування до циклічного управлінського контуру: моніторинг - діагностика - сценарне прогнозування - вибір портфеля рішень - реалізація - оцінювання ефективності - коригування стратегії.

Низьковуглецева економіка з цієї точки зору виступає не лише екологічним орієнтиром, а й управлінською рамкою для модернізації енергетичного сектору. Національний енергетичний та кліматичний план України до 2030 року передбачає скорочення викидів парникових газів на 65 % порівняно з рівнем 1990 року, досягнення щонайменше 27 % частки відновлюваних джерел енергії у валовому кінцевому енергоспоживанні та поглиблення диверсифікації джерел і маршрутів постачання енергоресурсів [2]. Водночас цей документ охоплює п'ять вимірів енергетичної політики, а саме: декарбонізацію, енергоефективність, енергетичну безпеку, внутрішній енергетичний

ринок, дослідження, інновації та конкурентоспроможність [2]. Отже, адаптивний менеджмент енергетичного розвитку має поєднувати кліматичні цілі з безпековими, економічними й інституційними пріоритетами.

Аналітичний зміст проблеми полягає в тому, що українська енергетика одночасно перебуває під дією трьох груп викликів. Перша група – це безпеково-інфраструктурні виклики (руйнування енергетичних об'єктів, дефіцит резервних потужностей, вразливість централізованої генерації, ризики для теплопостачання, потреба у фізичному та кіберзахисті критичної інфраструктури). Друга група – економіко-інвестиційні виклики (висока капіталомісткість модернізації, обмеженість бюджетних ресурсів, потреба у зеленому фінансуванні, складність залучення приватних інвестицій в умовах ризику). Третя група – управлінсько-інституційні виклики (фрагментарність стратегічних документів, недостатня координація між рівнями влади, обмежена прозорість ESG-звітності, слабка інтеграція даних для прийняття рішень, нерівномірність спроможності територіальних громад до реалізації енергетичних проєктів).

З огляду на це, доцільно виокремити такі базові принципи адаптивної системи менеджменту енергетичного розвитку України:

- принцип стійкості, що передбачає здатність системи зберігати критичні функції під час криз;
- принцип декарбонізації, що орієнтує управління на скорочення викидів і розвиток низьковуглецевих технологій;
- принцип децентралізації, що підтримує розвиток розподіленої генерації, локальних енергетичних рішень і громадівської енергетики;
- принцип енергоефективності, що ставить скорочення втрат і попиту на енергію в один ряд із нарощенням генерації;
- принцип цифрової прозорості, що передбачає використання даних, моніторингу та відкритих індикаторів;

- принцип циркулярності, що забезпечує ресурсоефективність, повторне використання матеріалів, енергетичну утилізацію відходів і зменшення екологічного навантаження;
- принцип соціальної справедливості, що враховує енергетичну бідність, доступність послуг і потреби вразливих груп населення.

Важливим теоретичним підґрунтям для формування такої системи є наукові праці Н. Павліхи та О. Корнелюк, у яких обґрунтовано значення ESG, корпоративної соціальної відповідальності, циркулярної економіки та інноваційних моделей відновлення конкурентоспроможності регіонів і територіальних громад. Зокрема, у дослідженні Н. Павліхи акцентовано на необхідності моніторингу ефективності ESG та проблемах прозорості у контексті циркулярної економіки [4]. Цей підхід є принципово важливим для енергетичного менеджменту, оскільки низьковуглецевий розвиток потребує не декларативної, а вимірюваної екологічної, соціальної та управлінської результативності. У праці Н. Павліхи та О. Корнелюк циркулярна модель розглядається як інноваційна система відновлення конкурентоспроможності регіонів і територіальних громад у воєнний і повоєнний періоди [5]. У контексті енергетики це дає змогу розглядати громади не лише як споживачів енергії, а як активних суб'єктів локального енергетичного розвитку, здатних впроваджувати проекти енергоефективності, біоенергетики, сонячної генерації, теплових насосів, енергетичної кооперації та повторного використання ресурсів. Концептуальні засади розвитку циркулярної економіки, висвітлені О. Корнелюк і Н. Павліхою, посилюють методологічну основу дослідження через категорії ресурсоефективності, інноваційної бізнес-моделі та сталого розвитку [6].

З позицій менеджменту адаптивна система енергетичного розвитку України має включати п'ять взаємопов'язаних підсистем. Перша з них – це стратегічно-прогностична підсистема, що відповідає за сценарне планування, енергетичний форсайт, оцінювання

кліматичних і безпекових ризиків, узгодження державних, регіональних і місцевих стратегій. Друга – організаційно-координаційна підсистема, що забезпечує взаємодію органів влади, операторів енергетичної інфраструктури, бізнесу, громад, міжнародних партнерів і наукових установ. Третя – інвестиційно-фінансова підсистема, що охоплює зелені облігації, грантові програми, державно-приватне партнерство, донорські механізми, кліматичне фінансування та інструменти страхування воєнних і інфраструктурних ризиків. Четверта – цифрово-аналітична підсистема, що базується на енергетичних даних, smart-рішеннях, цифрових двійниках, геоінформаційних системах, моніторингу енергоспоживання та викидів. П'ята – ESG- та циркулярна підсистема, що забезпечує прозору оцінку екологічних, соціальних і управлінських результатів енергетичних рішень.

Практична реалізація адаптивної системи потребує формування комплексу індикаторів, за якими можна оцінювати не лише обсяг відновлених потужностей, а й якість енергетичного розвитку. До таких індикаторів доцільно віднести: частку відновлюваних джерел енергії у кінцевому енергоспоживанні; вуглецеву інтенсивність ВВП; енергоємність регіонального валового продукту; частку розподіленої генерації; рівень втрат у мережах; частку критичної інфраструктури, забезпеченої резервним живленням; кількість громад з місцевими енергетичними планами; обсяг залученого зеленого фінансування; рівень прозорості ESG-звітності енергетичних підприємств; частку циркулярних рішень у проєктах відновлення; рівень енергетичної бідності населення. Такий набір індикаторів дасть змогу перейти від фрагментарного управління проєктами до системного моніторингу результативності низьковуглецевого енергетичного розвитку.

Особливу роль в адаптивній системі має відігравати територіальний рівень. Саме громади першими стикаються з наслідками енергетичних криз – відключеннями електроенергії, проблемами теплопостачання, зростанням витрат домогосподарств, руйнуванням інфраструктури. Тому енергетичний менеджмент

громад має включати енергетичний аудит, муніципальні енергетичні плани, карти критичної інфраструктури, локальні резервні системи, мікромережі, накопичувачі енергії, термомодернізацію будівель, розвиток біоенергетики та використання місцевих ресурсів. У цьому контексті циркулярна економіка створює додатковий потенціал через використання відходів аграрного сектору, деревини, органічних залишків, вторинної сировини та локальних матеріалів для енергетичних і будівельних потреб.

Управлінська цінність адаптивної системи полягає в тому, що вона дозволяє поєднати короткострокове реагування на кризу з довгостроковою трансформацією. Короткостроковий горизонт передбачає ремонт і захист критичної інфраструктури, резервування енергопостачання, підтримку теплопостачання та оперативну координацію ресурсів. Середньостроковий горизонт охоплює модернізацію мереж, розподілену генерацію, накопичувачі енергії, енергоефективність будівель і розвиток місцевих енергетичних проєктів. Довгостроковий горизонт передбачає глибоку декарбонізацію, інтеграцію з енергетичними ринками ЄС, кліматично нейтральну інфраструктуру, ESG-прозорість і формування нової культури енергоспоживання.

Отже, адаптивна система менеджменту енергетичного розвитку України на принципах низьковуглецевої економіки має розглядатися як цілісна управлінська модель, що інтегрує енергетичну безпеку, декарбонізацію, цифровізацію, ESG, циркулярну економіку та територіальну стійкість. Її впровадження сприятиме переходу від відновлення «як було» до відновлення «краще, безпечніше і чистіше», що відповідає сучасним викликам війни, європейської інтеграції та глобальної кліматичної трансформації. Наукова новизна цієї проблематики полягає у розробленні управлінської архітектури, здатної забезпечити гнучке прийняття рішень, прозорий моніторинг результатів, координацію стейкхолдерів і стратегічне спрямування енергетичного розвитку України до низьковуглецевої, конкурентоспроможної та стійкої економіки.

Список використаних джерел:

1. Ukraine Fifth Rapid Damage and Needs Assessment: February 2022 – December 2025. World Bank, Government of Ukraine, European Commission, United Nations. 2026. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/c52d910e-e4f9-4bcd-9257-6867bdd89dd4>
2. National Energy and Climate Plan of Ukraine 2025–2030. Energy Community. URL: https://www.energy-community.org/dam/jcr:9d144283-08ed-410b-a670-7fd15c7782f2/1_NECP_EnMachineTranslation.pdf
3. Ukraine’s Energy Security. International Energy Agency. 2025. URL: <https://www.iea.org/reports/ukraines-energy-security>
4. Павліха Н. В. Впровадження ESG та корпоративної соціальної відповідальності у контексті циркулярної економіки: моніторинг ефективності та проблеми прозорості. Економіка та суспільство. 2024. № 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-22>
5. Павліха Н. В., Корнелюк О. А. Циркулярна модель як інноваційна система відновлення конкурентоспроможності регіонів і територіальних громад в Україні у воєнний і повоєнний періоди. Вісник НУВГП. Серія: Економічні науки. 2023. Вип. 3(103). С. 179-193. DOI: <http://doi.org/10.31713/ve3202317>
6. Корнелюк О., Павліха Н. Концептуальні засади розвитку циркулярної економіки. Міжнародні відносини, суспільні комунікації та регіональні студії. 2023. № 3(17). С. 303–318. DOI: <https://doi.org/10.29038/2524-2679-2023-03-303-318>

СЕКЦІЯ 7. VARIA

УДК 005.32

Синиця Максим,
старший викладач кафедри менеджменту,
маркетингу та підприємництва,
Національний університет «Києво-Могилянська Академія»,
м.Київ
maksym.synnytsia@ukma.edu.ua

НАЦІОНАЛЬНО-КУЛЬТУРНІ ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ПОВЕДІНКОВО-ОРІЄНТОВАНИХ ПІДХОДІВ В УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

На сьогоднішній день психологічні аспекти відіграють ключову роль у досягненні показників задоволеністю життям та роботою в організаціях. Не залежно від того, приватний це сектор чи державний або сектор неприбуткових організацій. Від рівня задоволеності своєю роботою, задоволеності умовами життя у громадах залежить також і бажання громадян розвивати свою державу, свою локальну територію та в принципі залишатися жити на цій території. Для України в умовах війни та особливо післявоєнної розбудови, коли 5,6 млн українських біженців покинули свою державу та більшість не планують повертатися назад [1] особливо актуальним стає проблема психологічного комфорту та загальних умов життя.

Ось уже протягом понад 15 років у розвинутих країнах світу з метою поліпшення якості життя громадян на макрорівні та на рівні організацій впроваджуються поведінкові зміни, які тісно пов'язані з досягненнями поведінкової економіки. Одними із найбільш відомих організацій, які впроваджують такі зміни в різних країнах світу є **Behavioural Insights Units**, яка співпрацює з урядами з метою застосування знань про поведінку людей у державній політиці та **BIT** - **Behavior Insights Team**, заснована у 2010 році в рамках уряду

Великої Британії, ця організація стала першою у світі установою, яка поставила собі за мету врахування глибшого розуміння людської поведінки при розробці державної політики, програм та продуктів. Ці дві глобальні організації працюють по всьому світу.

В таблиці нижче представлено країни за кількістю установ і інституцій, які впроваджують поведінкові зміни, на основі інформації, отриманої від цих установ, а також від джерела Behavioral Economics Guide - глобальної соціальної мережі Behavioral Economics Group. До типів установ належать частини федерального, центрального та місцевого уряду, міжнародні організації, державні органи й агентства, організації, що фінансуються урядом, але є незалежними, академічні установи, представники приватного сектору, а також різні форми неурядових і неприбуткових організацій та ініціатив.

Таблиця 1

Кількість поведінково-орієнтованих установ по країнах

Країна	Установи
Австралія	40
Аргентина	2
Бельгія	7
Бразилія	11
Велика Британія	29
Греція	2
Данія	2
Естонія	4
Ізраїль	4
Індія	5
Індонезія	3
Ірландія	6
Іспанія	6
Італія	4
Канада	17
Колумбія	10
Малайзія	8
Нідерланди	25
Німеччина	4
Нова Зеландія	6
Норвегія	4
Перу	4
Південна Африка	3

Секція 7. *Varia*

Польша	2
Португалія	5
Румунія	3
Саудівська Аравія	6
Сінгапур	4
Словаччина	4
США	31
Туреччина	3
Фінляндія	2
Франція	13
Чехія	4
Швейцарія	10
Швеція	5
Японія	8

Джерело: розраховано автором на основі [2,3,4]

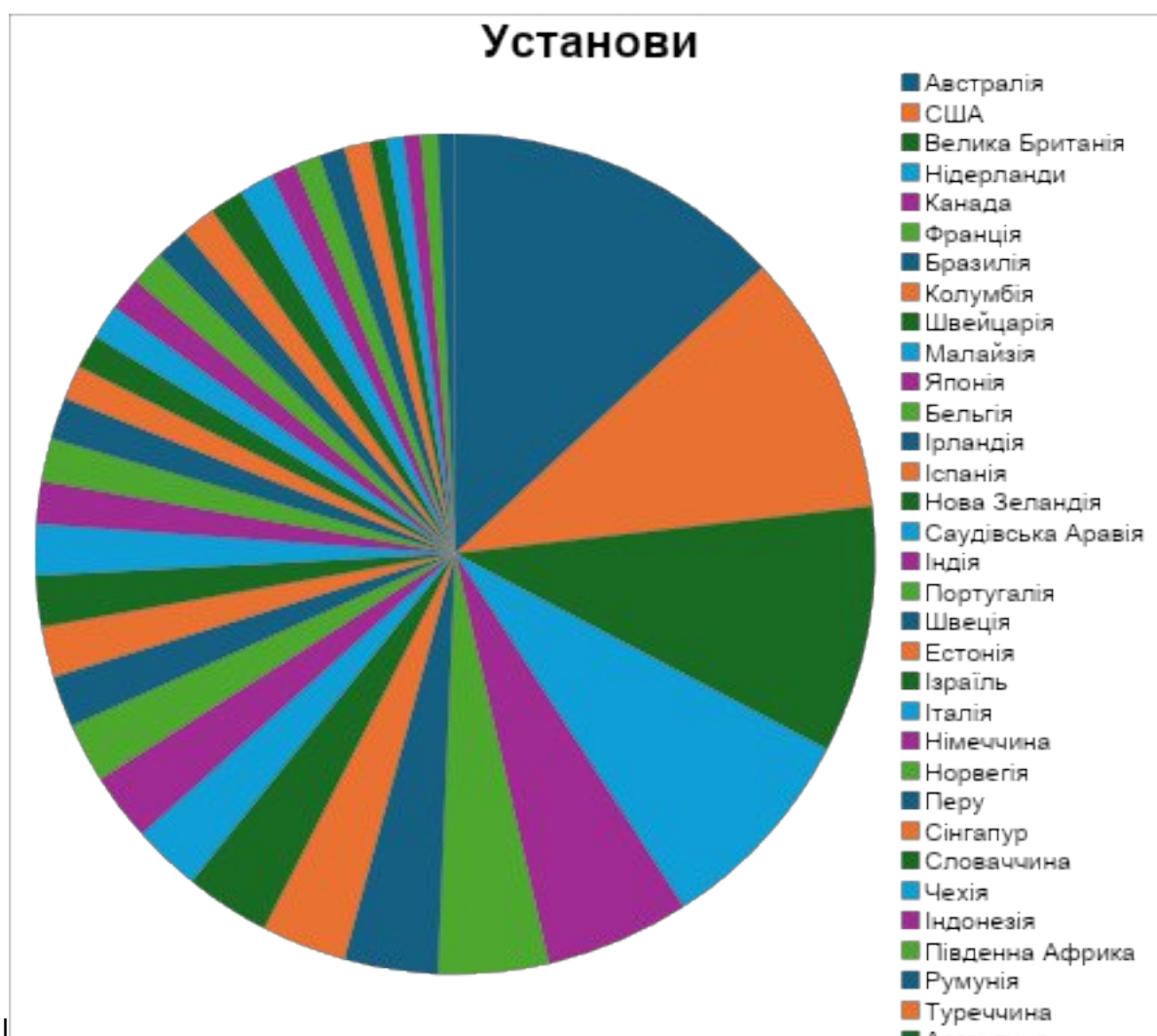


Рис 1. Кількість поведінково-орієнтованих установ по країнах у порядку спадання

**Систематизовано автором.*

Як ми бачимо з Рис.1, у топ-5 країн із впровадження поведінкових інструментів входять такі розвинуті країни як Австралія, США, Велика Британія, Канада та Нідерланди. Поруч у списку розташувалась і Японія. Їх об'єднують кілька культурних факторів, описаних Гертом Гофстеде.

Таблиця 2

Порівняння країн за шістьма культурними вимірами Герта Гофстеде

Країна	Індекс дистанціювання влади	Індивідуалізм	Мотивація до досягнення та успіху	Індекс уникнення невизначеності	Довгострокова орієнтація	Поблажливість
Австралія	30	73	61	51	56	71
США	40	60	62	46	50	68
Велика Британія	35	76	66	35	60	69
Нідерланди	38	100	14	53	67	68
Канада	39	72	52	48	54	68
Японія	54	62	95	92	100	42
Україна	92	55	27	53	51	14

Джерело: розраховано автором на основі [5]

Бачимо з Таблиці 2, що топ-5 країн за впровадженням поведінкових змін загалом мають досить схожі показники за індивідуалізмом — усі вони дуже індивідуалістичні, тобто люди більше покладаються на себе. Також усі вони мають низьку дистанцію влади, тобто відносно рівномірний розподіл влади. Вони також мають схильність до маскулінності (орієнтація на досягнення), а також відносно низьку схильність до уникнення невизначеності. Тож за цими чотирма показниками — індивідуалізм, дистанція влади, маскулінність і уникнення невизначеності — вони доволі подібні.

Японія, яка займає 10 сходинку по інституційній активності впровадження поведінкових досліджень в управлінні, і навпаки, є більш колективістською, і це її відрізняє. Проте у Японії схожа

низька дистанція влади, тобто менше ієрархічних бар'єрів. Японія має високе уникнення невизначеності, тобто схильність до чіткості правил. В інших показниках, наприклад, орієнтація на досягнення, Японія буде ближчою до США. Отже, спільними рисами є низька дистанція влади і, в деяких випадках, високий індивідуалізм.

Україна, яка відсутня взагалі у списку серед країн, що впроваджують поведінкові інсайти, суттєво відрізняється тим, що має значно вищу дистанцію влади, ніж Австралія, США, Велика Британія, Нідерланди чи Канада. Тобто, в Україні ієрархія та вертикаль влади відіграють більшу роль. Також Україна менш індивідуалістична — колективізм та міцні соціальні зв'язки є більш вираженими. Ще одна критична різниця — Україна має значно вищий рівень уникнення невизначеності. Іншими словами, в Україні більше прагнуть стабільності та уникнення ризиків та як наслідок, й інновацій. Тож найбільші контрасти — це вища дистанція влади, нижчий індивідуалізм і більша потреба в передбачуваності.

Водночас коли країна стає багатшою, її культура стає більш індивідуалістичною. Низька дистанція влади пов'язана з більш консультативними політичними практиками та рівнішим розподілом доходів. Навпаки, висока дистанція влади часто пов'язана з нерівністю у доходах, а також із хабарництвом і корупцією в політичному житті, що якраз і характерно для України [6].

Таким чином можна зробити загальний висновок, що культурні особливості країни в деяких або навіть більшості випадків можуть впливати на ступінь поширення новітніх підходів до управління організаціями та країнами на засадах поведінкової науки. У даному випадку дуже висока відносна дистанція до влади в Україні порівняно із країнами, де активно впроваджуються нові підходи до зміни поведінки на макро- та мікрорівнях заважає імплементації новітніх підходів щодо покращення стану життя. Тоді як у більшості інших країн з високим рівнем імплементації поведінкових змін, що мають низький показник за цим виміром, ієрархія в організаціях встановлюється з міркувань зручності, керівники завжди доступні, а менеджери покладаються на досвід окремих співробітників та

команд. Менеджери та співробітники зазвичай консультуються один з одним і вільно обмінюються інформацією.

Інший відносно низький показник України — 27 балів за показником «Мотивація до досягнення успіху» — може здатися дивним, зважаючи на прихильність українців до символів статусу. Однак в Україні це пов'язано з високим рівнем «дистанції влади». При ближчому розгляді можна помітити, що українці як на робочому місці, так і під час знайомства з незнайомцем, скоріше за все, применшують свої особисті досягнення, внесок або здібності. Вони скромно говорять про себе, а від таких фахівців, як науковці, дослідники чи лікарі, часто очікують, що вони будуть жити за дуже скромним рівнем життя. Домінантна поведінка може бути прийнятною, якщо вона походить лише від керівника, але не цінується серед колег. Усе це применшує ініціативність на горизонтальному рівні та змушує очікувати на зміни, ініційовані переважно зверху.

Список використаних джерел:

1. Центр Економічної Стратегії. Українські біженці після чотирьох років за кордоном. П'ята хвиля дослідження. Центр Економічної Стратегії. 24.02.2026. URL: <https://ces.org.ua/ukrainian-refugees-fifth-wave/> (дата звернення: 05.06.2026).
2. Behavioural Insights Team. Our locations. URL: <https://www.bi.team/about-us/our-locations/> (дата звернення: 08.06.2026).
3. The OECD Observatory of Public Sector Innovation. Behavioural Insights Units. URL: <https://oecd-opsi.org/bi-units/> (дата звернення: 05.06.2026).
4. Behavioral Economics Guide. URL: <https://www.behavioraleconomics.com/be-guide/> (дата звернення: 05.06.2026).
5. Country Comparison tool. The Culture Factor Group. URL: <https://www.theculturefactor.com/country-comparison-tool> (дата звернення: 05.06.2026).
6. Porcher S. Culture and the Quality of Government. *Public Admin Rev.* 2021. Т. 81, вип. 2. С. 333–343.

Наукове видання

За заг. ред. Н. В. Павліхи

**СТАЛЕ ВІДНОВЛЕННЯ ТА МИРОБУДУВАННЯ: ІННОВАЦІЇ,
ТЕХНОЛОГІЇ, СОЦІАЛЬНА ЗГУРТОВАНІСТЬ**

Збірник тез доповідей

Підготовка до друку: О. А. Корнелюк

Один електронний оптичний диск (CD-ROM). Об'єм даних 2,53 Мб. Тираж 300 прим.

Зам.19. Видавець і виготовлювач ФОП Косенко А.О. м. Луцьк,
вул. Гулака-Артемівського 25/79, тел. +38 (099) 513 2 356.

E-mail: anna0995132356@gmail.com Свідоцтво Держ. Комітету телебачення
та радіомовлення України ДК № 8287 від 02.05.2025 р.