



МІНІСТЕРСТВО
ОСВІТИ І НАУКИ
УКРАЇНИ



ЛВІВСЬКИЙ
НАЦІОНАЛЬНИЙ
ТЕХНІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ

МАТЕРІАЛИ
МІЖНАРОДНОГО КРУГЛОГО СТОЛУ

РЕЗИЛЬЄНТНІСТЬ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНІВ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

22 травня 2026 року
м. Луцьк



Security
Green
Digital
Intellectual





ЛУЦЬКИЙ
НАЦІОНАЛЬНИЙ
ТЕХНІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ



UMCS



ВОЛИНСЬКА
обласна державна адміністрація



ЛУЦЬКА
МІСЬКА
РАДА



WOJEWÓDZTWO PODKARPACKIE



Волинська ТПП



«Резильєнтність економіки регіонів польсько-українського прикордоння в умовах сучасних викликів»

Матеріали міжнародного круглого столу

22 травня 2026 року, Луцьк

“Resilience of the regional economies of the polish-ukrainian border region in the context of current challenges”

Materials of the international round table

22 May 2026, Lutsk

Луцьк 2026

УДК 332.1:338.24(477:438)

Р 54

Рецензенти:

Голян В.А. – д.е.н., професор, директор ГО «Європейський аналітичний центр»;

Рудь Н.Т. – д.е.н., професор, професор кафедри економіки та міжнародних економічних відносин Луцького національного технічного університету

Рекомендовано Вченою радою Луцького національного технічного університету (протокол № 13 від 25 червня 2026 р.)

Р 54 Резильєнтність економіки регіонів польсько-українського прикордоння в умовах сучасних викликів: матеріали міжнародного круглого столу, Луцьк, 22 травня 2026 р. Луцьк: Надстир'я, 2026. 156 с.

ISBN 978-617-8438-36-4

Збірник містить матеріали учасників міжнародного круглого столу «Резильєнтність економіки регіонів польсько-українського прикордоння в умовах сучасних викликів», який відбувся 22 травня 2026 року. Розкрито широке коло питань, що стосуються економічної адаптації регіонів прикордоння до воєнних та геополітичних шоків, ролі польсько-українського прикордоння у забезпеченні стійкості України та Польщі, соціально-економічних викликів та людського капіталу у прикордонних регіонах, транскордонного співробітництва як інструменту підвищення резильєнтності, післявоєнного відновлення України як імпульсу розвитку прикордонних регіонів, подвійного зеленого і цифрового переходу економіки та ролі місцевого самоврядування у зміцненні резильєнтності прикордонних регіонів.

Для науковців, аспірантів, студентів, практиків, які досліджують проблеми розвитку економіки регіонів польсько-українського прикордоння та євронітеграції України загалом.

Resilience of the Economies of the Polish-Ukrainian Border Region in the Face of Contemporary Challenges. Materials of the international round table, Lublin - Lutsk, 22 May 2026. Lutsk: Nadstyrja, 2026. 156 p.

The proceedings contain contributions from participants of the international round table “Resilience of the Economies of the Polish–Ukrainian Border Regions in the Face of Contemporary Challenges,” which was held on 22 May 2026. The publication addresses a wide range of issues related to the economic adaptation of border regions to wartime and geopolitical shocks, the role of the Polish–Ukrainian borderland in ensuring the resilience of Ukraine and Poland, socio-economic challenges and human capital in border regions, cross-border cooperation as a tool for enhancing resilience, Ukraine’s post-war recovery as a driver of border-region development, the dual green and digital transition of the economy, and the role of local self-government in strengthening the resilience of border regions.

For researchers, postgraduates, students, practitioners who study the problems of economic development of the regions of the Polish-Ukrainian borderland and Ukraine’s European integration in general.

Матеріали друкуються в авторській редакції. Автори опублікованих матеріалів несуть повну відповідальність за підбір, точність наведених фактів, цитат, економіко-статистичних даних, галузевої термінології, інших відомостей.

© Луцький національний технічний університет, 2026

ЗМІСТ

Andrzej Miszczuk MECHANIZM EWOLUCJI REGIONÓW POGRANICZA POLSKO-UKRAIŃSKIEGO W ZMIENIAJĄCYCH SIĘ UWARUNKOWANIACH GEOPOLITYCZNYCH	8
Баула О.В. ІНСТРУМЕНТИ ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА У ФОРМУВАННІ РЕГІОНАЛЬНОЇ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ	10
Бенесько Б.С. ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОЇ СТРАТЕГІЇ СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ	12
Бернадська С.А. СУЧАСНІ МЕТОДИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ	14
Блищик Н.А. ІНВЕСТИЦІЙНА МОДЕРНІЗАЦІЯ ЕЛЕКТРОЕНЕРГЕТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ЯК ПЕРЕДУМОВА ЗМІЦНЕННЯ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ РЕГІОНІВ ПОЛЬСЬКО- УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ	15
Бондарук В.В. ІНДИКАТОРИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ РЕГІОНІВ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ: СТАТИСТИЧНИЙ ПІДХІД	17
Бортнік О.С. ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ ВИРОБНИЦТВА ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ	19
Бровченко Б.Ю. НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ НА ТЕРИТОРІЇ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ	20
Ваплярук О.М. ПОВЕРНЕННЯ МІГРАНТІВ ПІСЛЯ ВІЙНИ: УМОВИ ТА СТИМУЛИ	23
Власюк Д.А. ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ РЕСУРСАМИ	25
Галицька Д.О. МЕТОДИ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ НА ПІДПРИЄМСТВІ	26
Гордійчук А.І. РАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОЇ ЕКОНОМІКИ	28
Гордійчук А.Ю. СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ АВТОМОБІЛЬНОГО РИНКУ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	30
Гребенкін П.М. ПРЯМІ ІНОЗЕМНІ ІНВЕСТИЦІЇ ЯК ЧИННИК ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ УКРАЇНИ	32
Гресь (Цісарук) А.В. ДІДЖИТАЛ-ЕКОНОМІКА: НОВІ ВИКЛИКИ ЯК МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ	34
Грищай О.В. ВПЛИВ ТУРИЗМУ НА РІВЕНЬ ЗАЙНЯТОСТІ ТА СТВОРЕННЯ НОВИХ РОБОЧИХ МІСЦЬ	37
Дубінчин В.В. ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКЕ ПРИКОРДОННЯ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ЧИННИК ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ УКРАЇНИ ТА ПОЛЬЩІ	38

Дунець Д.Ю. ЗМІНА УМОВ ПРАЦІ ТА ЗАЙНЯТОСТІ	41
Дядик Р.С. ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ СФЕРИ ТРАНСПОРТУ У РЕГІОНІ	42
Залевський П.М. ЧИННИКИ ЗМІЦНЕННЯ СОЦІО-ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ РЕГІОНІВ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ	44
Карась О.Р. РЕІНТЕГРАЦІЯ ВЕТЕРАНІВ ЯК ЧИННИК РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ	46
Карпенко А.В., Карпенко О. В., Юртаєв Д.М. ПЕРЕХІД ВІД РИНКОВОГО САМОРЕГУЛЮВАННЯ ДО МАСОВАНОГО СУБСИДІЮВАННЯ В ЕВОЛЮЦІЇ ГЛОБАЛЬНОЇ ПРОМИСЛОВОЇ ПОЛІТИКИ	47
Киригів В.Й. АКТИВНІСТЬ МАЛОГО БІЗНЕСУ ЯК ЧИННИК ЗМІЦНЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ РЕГІОНІВ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ	50
Климчук А.О. СУТНІСТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПЕРСОНАЛОМ	52
Колотилін Д.В. АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ЧИННИК ЗМІЦНЕННЯ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ	54
Кравчук П.Я., Дзюбинський А.В. ЗЕЛЕНА ТРАНСФОРМАЦІЯ МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ ТА ВУГЛЕЦЕВІ ОБМЕЖЕННЯ (СВАМ)	56
Кравчук П.Я., Шегинський О.В. МОДЕЛЮВАННЯ ГЕОЕКОНОМІЧНИХ РИЗИКІВ У МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИНАХ	58
Кравчук П.Я. КІБЕРБЕЗПЕКА ЯК КЛЮЧОВИЙ ЕЛЕМЕНТ МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ	60
Кравчук Х.М. РИНОК ПРАЦІ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ	62
Кундик А.Р. ДЖЕРЕЛА ФОРМУВАННЯ ПРИБУТКУ ПІДПРИЄМСТВА	63
Kosinskyi P., Malyshko S. INFORMATION SECURITY OF PROCESSING ENTERPRISES IN THE VOLYN REGION IN THE CONTEXT OF “GREEN” TRANSFORMATION	65
Korolchuk Lesya CROSS-BORDER COOPERATION AS A TOOL FOR ENHANCING THE RESILIENCE OF TERRITORIAL COMMUNITIES	67
Korolchuk Lesya, Tatarchuk D.D. DEVELOPMENT OF IT OUTSOURCING AS A TOOL FOR ECONOMIC ADAPTATION AND ENHANCING THE RESILIENCE OF BORDER REGIONS	69
Khilukha O.A. AGILE AND HYBRID APPROACHES IN A PROJECT ENVIRONMENT	71
Лабан О.І. ПРИНЦИПИ ВИЗНАЧЕННЯ БЕЗЗБИТКОВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	74
Лопоха Б.В. РОЛЬ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ У ЗМІЦНЕННІ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ ПРИКОРДОННИХ РЕГІОНІВ	76

Лучечко Ю.М. НАПРЯМИ ЕКОНОМІЧНОГО СТИМУЛЮВАННЯ КОМПЛЕКСНОЇ АГРОПЕРЕРОБКИ У РЕГІОНАХ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ	78
Марошик С.Л. ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК БЕЗ ШКОДИ ДОВКІЛЛЮ: МІФ ЧИ РЕАЛЬНІСТЬ?	80
Матковський С.О., Васьків С.Ф. РОЗВИТОК ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА ДЛЯ ЗМІЦНЕННЯ СТІЙКОСТІ РЕГІОНІВ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ В УМОВАХ БЕЗПЕКОВИХ ЗАГРОЗ	82
Мельник І.Є. РЕАЛІЗАЦІЯ КОНЦЕПЦІЇ ГІДНОЇ ПРАЦІ У РЕГІОНАХ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ	85
Міщук Є.О. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ ПОЛЬСЬКО- УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ	87
Марошик С.Л. ЦИФРОВІ ПЛАТФОРМИ ДЛЯ ПІДТРИМКИ ТРАНСКОРДОННОЇ ТОРГІВЛІ ТА ПОСЛУГ	89
Моголюк М.О. ПРИБУТОК ЯК ОСНОВНИЙ ПОКАЗНИК ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ	90
Назарук А.Я. ЕКОНОМІЧНА АКТИВНІСТЬ СІЛЬСЬКОГО НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ НЕГАТИВНИХ ЕКСТЕРНАЛІЙ	92
Несторук К.В. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ	94
Павлюк Ю.В. ПІСЛЯВОЄННЕ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ ЯК ФАКТОР ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ ПРИКОРДОННИХ РЕГІОНІВ	96
Пащук К.А. СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ВИКЛИКИ ТА ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ У ПРИКОРДОННИХ РЕГІОНАХ	97
Полінкевич О.М. СОЦІАЛЬНИЙ ДОБРОБУТ ЯК ЧИННИК ЗБЕРЕЖЕННЯ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В ПРИКОРДОННИХ ТЕРИТОРІЯХ УКРАЇНИ	99
Поліщук В.М. ЛЮДСЬКИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЯК ОСНОВА ЕКОНОМІЧНОЇ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ПРИКОРДОННИХ РЕГІОНІВ	101
Поліщук К.П. НАСЛІДКИ НАДМІРНОЇ ПЛИННОСТІ КАДРІВ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА	103
Процик В.М. АНАЛІЗ РІВНЯ ІННОВАЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ГОСТИННОСТІ В УКРАЇНІ	105
Рудь Н.Т. ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ЩОДО ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД І МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ УКРАЇНИ	107
Самчук І. Д. ПОДВІЙНИЙ ЗЕЛЕНИЙ І ЦИФРОВИЙ ПЕРЕХІД ЕКОНОМІКИ ПРИКОРДОННИХ РЕГІОНІВ	109
Сафонюк В.С. СТАНОВЛЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОЇ СВІДОМОСТІ МОЛОДІ	111

Свінцицька А.А. РОЛЬ ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА МІЖ УКРАЇНОЮ ТА ПОЛЬЩЕЮ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ	113
Семенюк І.С. ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ КОЛЕКТИВНО-ДОГОВІРНОГО РЕГУЛЮВАННЯ	115
Столярчук Т.В. ТРАНСКОРДОННЕ СПІВРОБІТНИЦТВО ЯК ЧИННИК ЕКОНОМІЧНОЇ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ ПРИКОРДОННИХ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ ТА ПОЛЬЩІ	116
Талах В.І. СТАТИСТИЧНА ОЦІНКА РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНІВ ПОЛЬСЬКО- УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ	118
Талах Т.А. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	120
Терп'як Н.В. КЛАСИФІКАЦІЯ ВИТРАТ ТА ЇХ ХАРАКТЕРИСТИКА	122
Тихонов О.В. СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРЕХОДУ РЕГІОНІВ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ ДО «ЗЕЛЕНОЇ» ЕКОНОМІКИ	124
Токарєва І.С. ПРОБЛЕМИ НЕЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	126
Туревич Л.М. ІНВЕСТИЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПРИКОРДОННИХ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ	128
Фоміна О.О. РЕЗИЛЬЄНТНІСТЬ ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ У ЗАХІДНИХ РЕГІОНАХ УКРАЇНИ	130
Хвесик М.А., Левковська Л.В., Чередніченко Ю.Г. УПРАВЛІННЯ ВІДХОДАМИ У ВОЛИНСЬКІЙ ОБЛАСТІ ЯК ЧИННИК СОЦІАЛЬНО- ЕКОЛОГІЧНОЇ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ ГРОМАД ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ	132
Хвесик М.А., Мандзик В.М. ПРИРОДНО-РЕСУРСНІ ТА ЕКОЛОГІЧНІ ДОМІНАНТИ В СИСТЕМІ СТРУКТУРОУТВОРЕННЯ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ ЯКОСТІ ЖИТТЯ НАСЕЛЕННЯ	134
Хвиль В.В. МЕТОДИ АНАЛІЗУ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	137
Цєпа А.Р. СУЧАСНІ ФОРМИ ОПЛАТИ ПРАЦІ	139
Чикеренда В.В. ЗНАЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ ЯК ПІДСИСТЕМИ КОНЦЕПЦІЇ ОЩАДЛИВОГО ВИРОБНИЦТВА	141
Шип М.О. ОСНОВНІ МЕТОДИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ОБОРОТНОГО КАПІТАЛУ	143
Шмарова А.Д. ПРОБЛЕМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ	145
Шмаровоз А.В. НОВА МЕРЕЖЕВА МОДЕЛЬ РИНКУ ПРАЦІ ТА ЗАЙНЯТОСТІ	147

Шубала І.В. НЕГАТИВНІ НАСЛІДКИ МІГРАЦІЇ НАСЕЛЕННЯ ДЛЯ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ КРАЇНИ	149
Шубала Д.О. ПРОБЛЕМИ ТА МЕХАНІЗМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЧИННОГО ЗАКОНОДАВСТВА ЩОДО РЕГУЛЮВАННЯ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В БІЗНЕСІ	151
Шубалий О.М. НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНІВ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ	152

prof. dr hab. **Andrzej Miszczuk**

Dyrektor Instytutu Ekonomii i Finansów Wydziału Ekonomicznego
Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej, Lublin, Polska

MECHANIZM EWOLUCJI REGIONÓW POGRANICZA POLSKO-UKRAIŃSKIEGO W ZMIENIAJĄCYCH SIĘ UWARUNKOWANIACH GEOPOLITYCZNYCH

Region jest konkurencyjny, a tym samym atrakcyjny inwestycyjny, jeżeli: zlokalizowanym na jego obszarze przedsiębiorstwom stwarza warunki, pozwalające osiągać przewagę nad przedsiębiorstwami zlokalizowanymi w innych regionach, oraz jest w stanie wygrać konkurencję z innymi regionami o przyciągnięcie zewnętrznego kapitału inwestycyjnego, zwłaszcza lokującego się w przedsięwzięciach o wysokim poziomie innowacyjności (Gorzela 2003). Jednocześnie w myśl jednej z najbardziej popularnych definicji OECD, odnoszącej się zarówno do regionów jak i państw, konkurencyjność jest rozumiana jako zdolność do wytwarzania towarów i świadczenia usług oraz ich sprzedaży na rynkach międzynarodowych w celu zapewnienia relatywnie wysokiego i stabilnego poziomu dochodów oraz zatrudnienia (L. Budd 2002).

W odróżnieniu od wcześniejszych teorii ukazujących znaczenie poszczególnych czynników lokalizacyjnych dla atrakcyjności inwestycyjnej i konkurencyjności regionu, współcześnie coraz bardziej popularne staje się systemowe podejście zorientowane terytorialnie (*place-based approach*) (Barca 2009). Jego istota polega na uwzględnieniu specyfiki poszczególnych obszarów, określonych w kategoriach funkcjonalnych, wspieraniu rozwoju endogenicznego (oddolnego) przy ograniczaniu interwencji odgórnych (rządowych), dostosowaniu interwencji publicznych do specyfiki terytorialnej obszaru oraz jego powiązań przestrzennych, przy uwzględnieniu pozyskanej wiedzy na temat preferencji mieszkańców, podmiotów lokalnych oraz ich otoczenia. Tego typu działania powinny doprowadzić do osiągnięcia tzw. masy krytycznej, która wpłynie na rozwój nie tylko w wymiarze lokalnym, ale też regionalnym, krajowym czy europejskim (Churski 2018).

Przejawem operacjonalizacji podejścia zorientowanego terytorialnie jest koncepcja kapitału terytorialnego, który można zdefiniować jako zestaw zasobów (aktywów) różnego rodzaju, charakteryzujących dane terytorium (Camagni, Caragliu, Perucca 2011). Dotyczy to zwłaszcza zasobów unikalnych i niepowtarzalnych, których wykorzystanie kreuje potencjał konkurencyjny terytorium (Przygodzki 2016). W ten sposób koncepcja ta ukazuje zakorzenienie procesów rozwoju, tworzące unikatowość terytorium powiązaną z jego potencjałami, problemami rozwojowymi oraz potrzebami i wartościami. W tej sytuacji zasoby zakorzenione i specyficzne są źródłem strategicznej przewagi konkurencyjnej (Nowakowska 2024).

Specyficznymi zasobami regionów przygranicznych są m.in. (Z. Chojnicki 1998; M. Koter 2003; A. Miszczuk 2012):

- położenie geograficzne i geopolityczne,
- peryferyjna pozycja względem pozostałych regionów poszczególnych państw,
- deformacje kapitału ludzkiego i społecznego, dwóch najważniejszych składowych kapitału terytorialnego, wywołane głównie procesem depopulacji,
- niski poziom rozwoju społeczno-gospodarczego i urbanizacji,
- słaba dostępność komunikacyjną,
- różnice w zagospodarowaniu przestrzennym w stosunku do regionów przygranicznych sąsiadujących państw,
- dystans instytucjonalny, związany z nieadekwatnością kompetencyjną sąsiadujących ze sobą terytorialnych jednostek administracyjnych,
- cechy społeczno-kulturowe ludności (wielokulturowość, wieloetniczność).

Pojmowanie granic jako linii demarkacyjnych, określających przestrzenny zasięg państwa/narodu, powoduje konieczność zdefiniowania kryteriów ich delimitacji.

Dla Europy typowe są granice subsekwentne, które mają kształt nieregularny, dzielą określone społeczności regionalne i lokalne, wspólnoty narodowościowe, etniczne czy też jednostki osadnicze (tworząc m.in. tzw. miasta podzielone), czy też szerzej ujmując obszary funkcjonalne. W tej sytuacji mogą być z jednej strony płaszczyzną konfliktów granicznych, ale z drugiej stać się podstawą współpracy transgranicznej, zwłaszcza w sytuacji, którą ułatwia przestrzeń funkcjonalna wykraczająca poza granice sąsiadujących państw.

O. J. Martinez (1994) – zaproponował model ewolucji granicy, obejmujący następujące etapy: wrogości → koegzystencji → współpracy → współzależności. Z kolei A. Moraczewska (2008) - w nawiązaniu do rozważań J.N. Rosenau'a - zaproponowała następującą sekwencję funkcji granic państwowych: dezintegracyjna → framentacyjna → integracyjna.

Fazę granicy koegzystencji można określić też mianem fazy wymiany informacji (C. Ricq 2006). Dokonuje się ona na różnych płaszczyznach i pomiędzy różnymi podmiotami. W ramach fazy granicy współpracy pogłębia się intensywność kontaktów transgranicznych. Ich płaszczyznami są przede wszystkim: bezpieczeństwo publiczne, zwłaszcza działania związane z przeciwdziałaniem skutkom klęsk żywiołowych, a także przestępczości, edukacja, badania naukowe, kultura oraz sport. W fazach: koegzystencji i współpracy granica pełni funkcję framentacyjną, czyli wykazuje otwartość na niektóre czynniki, bądź zróżnicowanie otwartości wobec poszczególnych państw.

Z kolei faza granicy współzależności, to dalsze zacieśnienie więzi transgranicznych poprzez powiązania technologiczne, kapitałowe, przepływy pracowników, podejmowanie wspólnych przedsięwzięć na zasadach partnerskich. Granica pełniąc funkcję integracyjną, nabiera charakteru niezauważalnego, co należy potraktować jako pewien pożądany stan docelowy. Jego osiągnięcie jest możliwe w warunkach zaawansowanej integracji gospodarczej i politycznej państw.

Proces przechodzenia od granicy dzielącej (zamkniętej), poprzez filtrującą do granicy łączącej (otwartej) ma charakter długotrwały, złożony, wieloaspektowy oraz niekonieczne jednokierunkowy. Możliwe są zatem powroty, nierzadko gwałtowane i dramatyczne, do etapów wcześniejszych. Trudno sobie wyobrazić by zatrzymanie się ewolucji granicy na etapie wrogości czy koegzystencji spowodowało przełamanie peryferyjności regionów przygranicznych, a tym samym poprawiło ich atrakcyjność inwestycyjną i konkurencyjność. Istotny w tym zakresie jest też okres czasu niezbędny na przejście od etapu wrogości do etap współpracy i współzależności. Może bowiem się okazać, że zbyt długo trwający etap wrogości doprowadził już do pewnych nieodwracalnych tendencji (np. w zakresie przemian demograficznych), które pomimo zmiany charakteru granicy utrudnią lub wręcz uniemożliwią regionom przygranicznym.

Wojna w Ukrainie, jej odbudowa i poważne ambicje tego państwa na członkostwo w Unii Europejskiej (o czym świadczy umowa stowarzyszeniowa z 2017 roku i uzyskanie statusu oficjalnego kandydata do członkostwa 23 czerwca 2022 roku) mogą stanowić nowe impulsy rozwojowe dla pogranicza polsko-ukraińskiego, podnosząc jego atrakcyjność inwestycyjną i konkurencyjność, a w przypadku granicy polsko-ukraińskiej przełamując syndromu zewnętrznej granicy UE.

1. Koter M., 2003, Multicultural Border Regions of Europe – Forms of Ethnic Composition and
2. Process of their Differentiation, „Region and Regionalism”, no. 6, vol. 1, pp. 13–22.
3. Martinez O.J., 1994, The Dynamics of Border Interaction. New Approaches to Border Analysis [in:] C.H. Schofield (ed.) Global Boundaries, Routledge. London, pp.1-15.
4. Miszczuk A., 2013, Uwarunkowanie peryferyjności regionu przygranicznego, Norbertinum, Lublin.
5. Miszczuk A., Jakubowski A., 2019, Borders and Border Cities in Transitions: toward a Typology, „Barometr Regionalny” t. 17, nr 1, s. 7-14.
6. Moraczewska A., 2008, Transformacja funkcji granic Polski, Lublin: Wydawnictwo UMCS.
7. Moraczewska A., 2021, Zarządzanie ryzykiem na granicach zewnętrznych Unii Europejskiej,

Баула О.В., к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки та міжнародних економічних відносин
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

ІНСТРУМЕНТИ ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА У ФОРМУВАННІ РЕГІОНАЛЬНОЇ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ

У сучасних умовах глобальної нестабільності, посилення економічних, безпекових та соціальних викликів особливого значення набуває забезпечення резильєнтності регіонів як їхньої здатності адаптуватися до кризових явищ, зберігати функціональність та забезпечувати сталий розвиток. Одним із важливих механізмів підвищення стійкості прикордонних територій виступає транскордонне співробітництво, яке сприяє активізації економічних зв'язків, розвитку інфраструктури, посиленню інституційної взаємодії та реалізації спільних проєктів між сусідніми державами.

Інструменти транскордонного співробітництва, зокрема європейські програми підтримки, міжрегіональні партнерства, інвестиційні та інноваційні ініціативи, створюють додаткові можливості для підвищення конкурентоспроможності та адаптивності регіонів до сучасних викликів [1]. У зв'язку з цим дослідження ролі та ефективності інструментів транскордонного співробітництва у формуванні регіональної резильєнтності є актуальним і має важливе практичне значення.

Реалізація регіональної резильєнтності в умовах посилення глобальних викликів значною мірою залежить від ефективності використання інструментів транскордонного співробітництва, які забезпечують комплексну взаємодію між прикордонними територіями різних держав. Саме вони формують інституційну, фінансову та організаційну основу для розвитку спільних ініціатив, спрямованих на підвищення стійкості регіональних економічних і соціальних систем. У цьому контексті особливого значення набуває аналіз ключових механізмів транскордонної взаємодії, що визначають довгострокову здатність регіонів адаптуватися до кризових явищ і забезпечувати сталий розвиток.

Одним із ключових інструментів розвитку транскордонного співробітництва є реалізація спільних програм міжрегіональної взаємодії, серед яких особливе місце посідають європейські ініціативи, зокрема програми Interreg та інші механізми підтримки транскордонних проєктів. Такі програми відіграють системоутворюючу роль у забезпеченні фінансової та організаційної підтримки спільних проєктів прикордонних територій, спрямованих на модернізацію та розвиток ключових сфер життєдіяльності регіонів [2]. Зокрема, значна увага приділяється розвитку транспортної та логістичної інфраструктури, що сприяє підвищенню мобільності населення, спрощенню транскордонних перевезень та інтеграції регіональних ринків. Водночас реалізуються проєкти у соціальній сфері, які передбачають покращення доступу до освіти, охорони здоров'я та соціальних послуг для населення прикордонних територій. Важливим напрямом також є економічний розвиток, що охоплює підтримку малого і середнього бізнесу, стимулювання інвестиційної діяльності та створення нових робочих місць. Окремо варто відзначити роль таких програм у стимулюванні інноваційної активності, впровадженні цифрових рішень та підтримці науково-дослідної співпраці між регіонами різних країн. Це сприяє формуванню більш конкурентоспроможного та технологічно розвиненого економічного середовища. У результаті реалізації подібних ініціатив зростає інвестиційна привабливість прикордонних регіонів, підвищується їх економічна стійкість, а також посилюється здатність ефективно протидіяти кризовим явищам та зовнішнім шокам.

Важливу роль у забезпеченні ефективного транскордонного співробітництва відіграють транскордонні кластери та мережі співпраці, які об'єднують бізнес-структури, освітні та науково-дослідні установи, органи місцевого самоврядування, а також інші інституційні та громадські актори різних країн [2; 3]. Такі інтегровані об'єднання формують багаторівневу систему взаємодії, що базується на принципах партнерства, координації та спільного

використання ресурсів і компетенцій. Завдяки функціонуванню транскордонних кластерів забезпечується активізація інноваційної діяльності, прискорюється впровадження новітніх технологій, а також відбувається ефективний обмін знаннями та досвідом між учасниками з різних національних економік. Це створює умови для формування спільних виробничих і дослідницьких ланцюгів доданої вартості, що підвищує конкурентоспроможність регіонів на міжнародному рівні. Крім того, розвиток мережевої взаємодії сприяє формуванню спільних ринків товарів, послуг і праці, що посилює економічну інтеграцію прикордонних територій та забезпечує більш ефективний розподіл ресурсів. У результаті підвищується економічна стійкість регіонів, зміцнюється їх здатність адаптуватися до зовнішніх шоків і зменшується залежність від кон'юнктурних коливань світової економіки.

Окрім значення у системі транскордонного співробітництва має його інституційна складова, яка забезпечує організаційне та правове підґрунтя для стабільної взаємодії між прикордонними регіонами. Вона реалізується через створення єврорегіонів, спільних координаційних органів, робочих груп, а також консультативних і дорадчих платформ, що об'єднують представників органів влади, місцевого самоврядування та інших зацікавлених сторін з різних країн [2; 3]. Такі інституційні механізми відіграють ключову роль у гармонізації політик і стратегій розвитку прикордонних територій, сприяючи узгодженню нормативно-правових підходів та адміністративних процедур. Це дозволяє зменшити бар'єри у взаємодії, підвищити прозорість управлінських рішень і забезпечити більш ефективну координацію спільних дій. Важливим результатом функціонування інституційних структур є підвищення оперативності реагування на спільні виклики, які виникають у прикордонних регіонах. Йдеться, зокрема, про регулювання міграційних процесів, управління екологічними ризиками, запобігання надзвичайним ситуаціям, а також вирішення питань безпеки та гуманітарного характеру. Завдяки цьому інституційна взаємодія сприяє формуванню більш стійкої, скоординованої та адаптивної системи транскордонного управління.

Не менш важливим інструментом транскордонного співробітництва є цифровізація взаємодії, яка охоплює впровадження електронного урядування, розвиток цифрових сервісів, створення інтегрованих платформ обміну даними та використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій у процесах управління. У сучасних умовах цифрові рішення стають ключовим елементом забезпечення ефективної координації між прикордонними регіонами різних держав, оскільки вони дозволяють значно спростити адміністративні процедури та зменшити транзакційні витрати. Завдяки цифровим платформам забезпечується оперативний обмін інформацією між органами влади, бізнес-структурами та іншими учасниками транскордонного співробітництва, що сприяє більш швидкому прийняттю управлінських рішень і підвищенню їх обґрунтованості. Крім того, впровадження електронних сервісів підвищує прозорість діяльності державних інституцій, зменшує рівень бюрократичних бар'єрів і сприяє розвитку довіри між партнерами з різних країн. Особливої актуальності цифровізація набуває в умовах кризових ситуацій, коли необхідна швидка координація дій та ефективне управління ресурсами. Використання цифрових інструментів дозволяє підвищити гнучкість системи управління, забезпечити безперервність надання послуг і своєчасно реагувати на виклики, що виникають у прикордонних регіонах.

Таким чином, інструменти транскордонного співробітництва відіграють ключову роль у формуванні регіональної резильєнтності, забезпечуючи стійкість прикордонних територій до економічних, соціальних та безпекових викликів. Поєднання фінансових програм, інституційних механізмів, кластерної взаємодії та цифровізації створює комплексну систему підтримки розвитку регіонів. Їх ефективне використання сприяє підвищенню адаптивності, конкурентоспроможності та довгострокової стабільності прикордонних територій.

1. Hippe, S., Bertram, D., & Chilla, T. (2023). Convergence and resilience in border regions. *European Planning Studies*, 32(1), 186–207. <https://doi.org/10.1080/09654313.2023.2170214>.

2. Kurowska-Pysz, J., Medeiros, E., & Böhm, H. (2024). Managing cross-border projects towards more resilient cooperation in borderlands: The post-pandemic perspective. Logos Verlag Berlin. 254 p. <https://doi.org/10.30819/5775>.
3. Tsisinska, O. (2025). Strategic aspects of cross-border cooperation of executive authorities under martial law (case study of the Lviv regional state administration). *Actual Problems of Innovative Economy and Law*, 5, 29–33. <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2025-5-6>.

Бенесько Б.С.

здобувач групи ЕК-41, бакалаврської освітньої програми «Економіка»
Луцький національний технічний університет

ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОЇ СТРАТЕГІЇ СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

Фундаментом для побудови актуальної стратегії соціального прогресу організації є знаходження балансу між комерційною вигодою бізнесу та особистісними запитами команди. Практична реалізація цього компромісу дозволяє суттєво оптимізувати якість менеджменту, максимізувати віддачу від людського капіталу та сформувати всередині підприємства екологічну й безпечну для ментального здоров'я атмосферу.

Принцип системності передбачає комплексний і взаємопов'язаний підхід до формування та реалізації стратегії соціального розвитку підприємства. Його сутність полягає в тому, що всі соціальні процеси та заходи мають розглядатися як єдина система, елементи якої тісно взаємодіють між собою та впливають на загальні результати діяльності підприємства. Соціальний розвиток не може обмежуватися окремими заходами чи короткостроковими програмами, оскільки ефективність управління персоналом залежить від узгодженості всіх складових соціальної політики.

Реалізація принципу системності передбачає охоплення різних напрямів соціального розвитку, зокрема умов праці, оплати праці, мотивації персоналу, професійного навчання, соціального захисту, охорони праці та формування корпоративної культури. Усі ці елементи повинні функціонувати узгоджено та доповнювати один одного.

Особливого значення принцип системності набуває в сучасних умовах господарювання, коли підприємства змушені швидко адаптуватися до економічних змін та зростання вимог до якості трудового життя. Комплексний підхід дозволяє своєчасно виявляти соціальні проблеми, оцінювати їхній вплив на діяльність підприємства та приймати ефективні управлінські рішення.

«Принцип цілеспрямованості полягає у спрямуванні всіх заходів соціального розвитку підприємства на досягнення конкретних і заздалегідь визначених результатів. Його сутність полягає в тому, що соціальна стратегія повинна формуватися відповідно до основних цілей діяльності підприємства та потреб трудового колективу» [1]. Усі соціальні програми, управлінські рішення й заходи мають бути підпорядковані підвищенню ефективності праці, покращенню умов роботи та забезпеченню стабільного розвитку персоналу. Реалізація цього принципу передбачає чітке визначення пріоритетних напрямів соціального розвитку, встановлення конкретних завдань і очікуваних результатів.

Принцип цілеспрямованості також передбачає узгодження соціальних інтересів працівників із стратегічними цілями підприємства. Це дозволяє створити ефективну систему управління персоналом, у якій працівники зацікавлені у високих результатах праці та професійному зростанні. Водночас підприємство отримує можливість підвищити продуктивність праці, зміцнити трудову дисципліну та забезпечити стабільність кадрового складу. Важливою умовою реалізації принципу є постійний контроль за виконанням поставлених завдань та оцінювання ефективності соціальних заходів. Це дає змогу своєчасно коригувати соціальну політику підприємства відповідно до змін внутрішнього та зовнішнього середовища.

Реалізація принципу соціального партнерства передбачає взаємну відповідальність сторін, дотримання трудового законодавства та врахування інтересів працівників під час прийняття управлінських рішень. Важливе значення мають колективні переговори, укладання колективних договорів, участь працівників в обговоренні питань оплати праці, організації праці, соціальних гарантій і професійного розвитку.

Соціальне партнерство сприяє створенню сприятливого морально-психологічного клімату в колективі, зниженню рівня конфліктності та зміцненню трудової дисципліни.

За умови ефективної взаємодії між сторонами працівники відчують більшу впевненість у стабільності трудових відносин, що позитивно впливає на їхню мотивацію та продуктивність праці.

Важливим напрямом гуманізації праці є врахування індивідуальних потреб працівників, їхніх професійних інтересів і можливостей розвитку. Підприємства впроваджують гнучкі форми зайнятості, сучасні методи мотивації, програми професійного навчання та заходи соціальної підтримки персоналу. Це сприяє підвищенню трудової активності працівників, розвитку їхньої ініціативності та відповідальності за результати праці.

«Принцип гуманізації праці також передбачає формування партнерських відносин між керівництвом і працівниками, повагу до особистості працівника та забезпечення рівних можливостей для професійного і кар'єрного зростання. За таких умов працівники відчують більшу зацікавленість у результатах своєї діяльності та лояльність до підприємства» [3].

Безперервний розвиток персоналу сприяє не лише професійному зростанню працівників, а й підвищенню ефективності діяльності підприємства загалом. Кваліфікований персонал швидше освоює інновації, якісніше виконує професійні обов'язки та здатний ефективно реагувати на зміни ринкового середовища. Це позитивно впливає на продуктивність праці, якість продукції чи послуг та конкурентоспроможність підприємства.

Важливою складовою принципу є створення умов для саморозвитку працівників і підтримка їхнього професійного потенціалу. Підприємства дедалі частіше застосовують індивідуальні програми розвитку, системи оцінювання компетенцій, наставництво та планування кар'єрного зростання. Такий підхід сприяє підвищенню мотивації працівників і зміцненню їхньої зацікавленості у результатах праці. Гнучкість і адаптивність проявляються також у використанні сучасних форм організації праці, таких як дистанційна робота, гнучкий графік, проєктна зайнятість. Крім того, важливим є застосування індивідуалізованих підходів до стимулювання працівників, які враховують їхні особисті потреби, результати праці та рівень професійного розвитку.

Принцип справедливості та рівності у формуванні стратегії соціального розвитку підприємства полягає в забезпеченні рівних можливостей для всіх працівників незалежно від посади, статі, віку, досвіду чи інших індивідуальних характеристик. Його сутність полягає у створенні об'єктивних і прозорих умов розподілу матеріальних і нематеріальних благ, а також у недопущенні дискримінації у трудових відносинах.

Реалізація цього принципу передбачає справедливую систему оплати праці, яка базується на результатах роботи, кваліфікації та внеску працівника у діяльність підприємства. Важливе значення має прозорість критеріїв оцінювання персоналу, розподілу премій, надбавок та можливостей кар'єрного зростання. Це дозволяє зменшити рівень соціальної напруги в колективі та підвищити довіру працівників до керівництва.

«Принцип економічної обґрунтованості у формуванні стратегії соціального розвитку підприємства полягає у тому, що всі соціальні заходи повинні базуватися на реальних фінансових можливостях організації та забезпечувати раціональне використання ресурсів. Його сутність полягає в досягненні балансу між соціальними витратами підприємства та очікуваними економічними результатами від їх впровадження» [2].

Отже, принципи соціального розвитку виступають ключовим інструментом забезпечення гармонійного поєднання економічних цілей підприємства та соціальних потреб

персоналу, що є важливою умовою його довгострокового та конкурентоспроможного розвитку.

1.Бузько І. Р., Зеленко О. О. Соціально-економічний розвиток регіонів України: безпека та соціальний діалог. Економічний простір. 2018. № 132. С. 50-60.

2.Галета Я. Соціальний розвиток особистості в умовах інформаційного суспільства. Рідна школа. 2017. № 3-4. С. 11-14.

3.Гарашук О.В., Купенко В.І., Анісімов В.М. Соціальний складник сталого розвитку та його місія для України в контексті глобальних викликів сьогодення. Економіка. Фінанси. Право. 2026. № 1. С. 31-35.

Бернадська С.А.

здобувач групи ЕК(УП)-42, бакалаврської освітньої програми «Управління персоналом та бізнес-економіка»

Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

СУЧАСНІ МЕТОДИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

Методи мотивації персоналу становлять систему способів і прийомів управлінського впливу, спрямованих на формування та підтримання зацікавленості працівників у результатах своєї трудової діяльності. У науковому розумінні вони відображають механізми, за допомогою яких підприємство впливає на поведінку персоналу з метою досягнення стратегічних і поточних цілей.

У практиці управління персоналом традиційно виокремлюють економічні методи мотивації, що базуються на матеріальному стимулюванні працівників. Їх сутність полягає у використанні заробітної плати, премій, надбавок, бонусів, участі у прибутках та інших фінансових заохочень. Такі методи забезпечують прямий зв'язок між результатами праці та рівнем доходу працівника, що стимулює підвищення продуктивності та якості виконуваних завдань.

Організаційно-адміністративні методи мотивації ґрунтуються на використанні управлінських рішень, регламентів, наказів і контролю за їх виконанням. Вони забезпечують дисципліну праці, чітке дотримання посадових обов'язків та організаційних вимог. Хоча ці методи не завжди мають безпосередній стимулюючий характер, вони створюють необхідні умови для ефективного функціонування системи мотивації загалом.

«Соціально-психологічні методи мотивації спрямовані на формування сприятливого морально-психологічного клімату в колективі та задоволення нематеріальних потреб працівників. До них належать визнання досягнень, участь у прийнятті рішень, розвиток корпоративної культури, підтримка ініціативності та створення умов для професійного зростання. Ці методи суттєво впливають на рівень лояльності працівників і їхню прихильність до підприємства» [1].

У сучасних умовах розвитку економіки методи мотивації персоналу зазнають суттєвих трансформацій, що зумовлено цифровізацією управлінських процесів, зміною ціннісних орієнтацій працівників та посиленням конкуренції на ринку праці. У зв'язку з цим підприємства все частіше застосовують інноваційні підходи до стимулювання трудової активності, які виходять за межі традиційних матеріальних і адміністративних важелів впливу.

Дистанційна та гібридна форми зайнятості є сучасними організаційними моделями праці, які активно використовуються в системі управління персоналом як інструменти нематеріальної мотивації. Їх сутність полягає у зміні традиційного підходу до організації робочого процесу шляхом часткового або повного виконання трудових обов'язків поза межами офісного середовища з використанням цифрових технологій комунікації.

Гібридна форма зайнятості поєднує елементи традиційної офісної роботи та дистанційного виконання обов'язків. Вона дозволяє працівникам частину робочого часу перебувати на робочому місці, а частину — працювати віддалено, що забезпечує оптимальне поєднання контролю з боку роботодавця та самостійності працівника.

У контексті мотивації персоналу зазначені форми зайнятості сприяють підвищенню рівня задоволеності працею, зниженню емоційного вигорання та підвищенню продуктивності праці. Вони також виступають інструментом утримання кваліфікованих кадрів та підвищення привабливості підприємства як роботодавця на ринку праці.

Участь працівників в управлінні та прийнятті рішень є важливим елементом сучасної системи мотивації персоналу, який ґрунтується на залученні працівників до процесів формування та реалізації управлінських рішень на підприємстві. Сутність зазначеного методу полягає у створенні умов, за яких працівники отримують можливість висловлювати власні пропозиції, брати участь в обговоренні виробничих, організаційних та стратегічних питань, а також впливати на прийняття рішень у межах своєї компетенції. Це може реалізовуватися через участь у робочих групах, нарадах, опитуваннях, системі внутрішніх комітетів або механізмах подання раціоналізаторських пропозицій.

Працівник, який залучений до процесу прийняття рішень, відчуває власну значущість для підприємства, що підвищує рівень його відповідальності, залученості та лояльності. Такий підхід сприяє формуванню почуття причетності до результатів діяльності організації та зміцнює внутрішню мотивацію до праці. У практиці управління персоналом система визнання може реалізовуватися через різні форми: оголошення подяк, присвоєння почесних звань, вручення грамот і відзнак, рейтингову оцінку працівників, а також неформальні методи заохочення, пов'язані з корпоративною культурою. Важливим елементом є своєчасність та прозорість такого визнання, оскільки це безпосередньо впливає на його мотиваційний ефект.

«У контексті мотивації персоналу система визнання виконує стимулюючу та психологічну функції. Вона сприяє підвищенню рівня задоволеності працею, формує позитивну самооцінку працівника та посилює його орієнтацію на досягнення високих результатів у майбутньому. Крім того, публічне визнання досягнень сприяє формуванню здорової конкуренції в колективі та підвищенню загального рівня трудової активності» [2].

Як бачимо саме сформована корпоративна культура сприяє створенню єдиного ціннісного простору, у межах якого працівники краще усвідомлюють цілі організації та свою роль у їх досягненні. Це, у свою чергу, підвищує рівень внутрішньої мотивації, відповідальності та лояльності персоналу. Важливе значення має також наявність чітких етичних стандартів, відкритої комунікації та стабільного соціально-психологічного клімату в колективі.

1. Акименко Н. В., Мамонтенко Н. С. Системна мотивація управлінського персоналу підприємства. Бізнес Інформ. 2019. № 1. С. 364-370.

2. Базик О. В. Мотивація персоналу у сфері управління підприємницькою діяльністю. Економіка. Фінанси. Право. 2024. № 7. С. 129-131

Блищик Н. А.,

здобувач вищої освіти групи ЕКз-41

Луцький національний технічний університет

ІНВЕСТИЦІЙНА МОДЕРНІЗАЦІЯ ЕЛЕКТРОЕНЕРГЕТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ЯК ПЕРЕДУМОВА ЗМІЦНЕННЯ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ РЕГІОНІВ ПОЛЬСЬКО- УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ

Сучасні соціально-економічні виклики, пов'язані з воєнними ризиками, руйнуванням критичної інфраструктури, трансформацією енергетичних ринків та необхідністю

прискорення процесів декарбонізації, актуалізують питання забезпечення стійкості функціонування енергетичного сектору України. У цих умовах особливого значення набувають капітальні інвестиції у сферу виробництва, передачі та розподілення електроенергії, які виступають важливим інструментом модернізації енергетичної інфраструктури, підвищення її надійності та формування передумов для довгострокового соціально-економічного розвитку.

Для регіонів польсько-українського прикордоння, які відіграють важливу роль у забезпеченні транскордонного співробітництва та інтеграції України до європейського енергетичного простору, ефективне функціонування енергетичної системи є однією з ключових умов підтримання економічної резильєнтності.

Стабільне електропостачання забезпечує безперервність виробничих процесів, сприяє розвитку підприємницької діяльності, підтримує функціонування соціальної інфраструктури та формує передумови для залучення інвестицій.

У науковій літературі капітальні інвестиції розглядаються як основа відтворення виробничого потенціалу та модернізації основних засобів. Зокрема, капітальні інвестиції – це «кошти у формі грошових, майнових та інтелектуальних цінностей, які суб'єкти господарювання безпосередньо спрямовують на придбання, виготовлення чи модернізацію основних засобів та інших необоротних активів, а також нематеріальних активів з метою забезпечення належних умов виробництва і реалізації продукції, здійснення інших видів господарської діяльності та збільшення на цій основі обсягів отримуваних у майбутньому економічних вигід» [1]. Такий підхід підкреслює стратегічний характер капітальних вкладень та їхню визначальну роль у забезпеченні довгострокової ефективності функціонування підприємств і галузей економіки.

Електроенергетика належить до найбільш капіталомістких видів економічної діяльності, оскільки функціонування генеруючих потужностей, магістральних мереж та систем розподілення електроенергії потребує постійного оновлення основних фондів, впровадження інноваційних технологій та значних фінансових ресурсів.

Високий рівень фізичного та морального зносу енергетичного обладнання, пошкодження інфраструктурних об'єктів унаслідок воєнних дій, а також необхідність інтеграції до європейської енергосистеми зумовлюють потребу у суттєвому нарощуванні обсягів інвестицій у цей сектор.

Важливим аспектом дослідження є оцінювання специфічних характеристик капітальних інвестицій, які визначають особливості їх планування та управління.

Як зазначається у наукових джерелах, «специфічними ознаками капітальних інвестицій як об'єкта фінансового контролю є такі:

- капітальні інвестиції є вкладенням капіталу із заздалегідь визначеною метою – його збільшенням;
- капітальні інвестиції є довгостроковим вкладенням капіталу;
- капітальні інвестиції мають різні форми, види та джерела фінансування;
- здійснення ефективних капітальних інвестицій на підприємствах є ознакою його довгострокової фінансової стійкості;
- достатність та ефективність здійснення капітальних інвестицій визначає інвестиційну активність окремих підприємств та держави» [2].

У сучасних умовах аналіз та оцінка капітальних інвестицій у сферу виробництва, передачі та розподілення електроенергії повинні здійснюватися з урахуванням не лише економічних, але й соціальних, екологічних та безпекових аспектів. Особливого значення набуває оцінювання впливу інвестиційних проєктів на підвищення надійності енергопостачання, зниження втрат електроенергії, диверсифікацію джерел генерації та зміцнення енергетичної незалежності регіонів.

Для прикордонних територій важливим напрямом інвестиційної діяльності є розвиток децентралізованих систем енергопостачання, модернізація розподільчих мереж та впровадження технологій розумних електромереж. Це сприятиме підвищенню гнучкості енергетичної інфраструктури, зменшенню ризиків виникнення масштабних аварійних ситуацій та забезпеченню безперервного функціонування об'єктів критичної інфраструктури.

Крім того, інвестиції у розвиток відновлюваної енергетики та систем накопичення енергії створюють додаткові можливості для підвищення енергетичної автономності регіонів польсько-українського прикордоння.

Використання місцевих ресурсів для виробництва електроенергії сприяє скороченню залежності від зовнішніх постачальників енергоносіїв, стимулює розвиток суміжних галузей економіки та формує нові джерела доходів для місцевих громад.

Ефективність капітальних інвестицій у сфері електроенергетики значною мірою залежить від якості інституційного середовища, прозорості механізмів фінансування та рівня координації між державними органами, бізнесом і міжнародними партнерами. У цьому контексті важливим чинником підвищення інвестиційної активності є залучення ресурсів міжнародних фінансових організацій, реалізація спільних транскордонних проєктів та використання інструментів державно-приватного партнерства.

Отже, капітальні інвестиції у сферу виробництва, передачі та розподілення електроенергії є стратегічною передумовою забезпечення енергетичної безпеки та зміцнення економічної резильєнтності регіонів польсько-українського прикордоння. Їх ефективне спрямування на модернізацію енергетичної інфраструктури, розвиток відновлюваних джерел енергії та впровадження інноваційних технологій створює основу для формування стійкої, конкурентоспроможної та адаптивної регіональної економіки в умовах сучасних викликів.

1. Партин Г. О., Дідух О. В. Капітальні інвестиції: сутність, сучасні тенденції та вплив на зростання обсягів ВВП. *Ефективна економіка*. 2021. № 3. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2021/88.pdf (дата звернення: 21.01.2026).

2. Ратушний С. М. Капітальні інвестиції як об'єкт фінансового контролінгу. *Економіка, управління та адміністрування*. 2024. № 3 (109). С. 105–117.

Бондарук В.В.,

здобувача освіти за третім (освітньо-науковим) рівнем вищої освіти,
освітньо-наукова програма 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок,
ОНП «Фінанси, банківська справа та страхування»
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

ІНДИКАТОРИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ РЕГІОНІВ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ: СТАТИСТИЧНИЙ ПІДХІД

Сучасні кризові явища, пов'язані з воєнними діями, демографічними змінами, економічною нестабільністю та трансформацією міжнародних ринків, актуалізують проблему забезпечення резильєнтності регіональних соціально-економічних систем. Для прикордонних регіонів України та Польщі це питання має особливе значення, оскільки саме ці території виступають важливими вузлами транскордонної співпраці, логістики, міжнародної торгівлі та міжрегіональної взаємодії.

Поняття резильєнтності дедалі частіше використовується у дослідженнях регіонального розвитку для характеристики здатності територіальних систем адаптуватися до зовнішніх шоків, підтримувати функціонування в умовах криз та забезпечувати подальше відновлення і розвиток. Разом із тим практична реалізація концепції резильєнтності потребує розроблення системи кількісних показників, що дозволяють здійснювати об'єктивне оцінювання стану регіональної економіки.

У цьому контексті важливого значення набувають методи соціально-економічної статистики, які забезпечують збір, узагальнення та аналіз інформації про функціонування регіонів. Саме статистичні показники дозволяють здійснювати моніторинг змін, виявляти проблемні аспекти розвитку та оцінювати ефективність управлінських рішень.

На нашу думку, оцінювання соціально-економічної резильєнтності регіонів польсько-українського прикордоння доцільно здійснювати за трьома основними блоками індикаторів: економічним, соціальним та інституційним (таблиця 1).

Таблиця 1

Система індикаторів соціально-економічної резильєнтності регіонів

Блок	Показники
Економічний	ВРП на душу населення, рівень зайнятості, рівень безробіття, обсяг капітальних інвестицій, експорт товарів та послуг
Соціальний	Середня заробітна плата, чисельність населення, міграційний приріст, рівень бідності, забезпеченість соціальною інфраструктурою
Інституційний	Доходи місцевих бюджетів, кількість суб'єктів малого бізнесу, обсяг міжнародної технічної допомоги, рівень цифровізації послуг

Примітка. Побудовано автором.

Запропонована система показників дозволяє комплексно оцінювати здатність регіону реагувати на кризові явища та адаптуватися до нових умов господарювання. Для узагальнення інформації доцільним є використання інтегрального індексу резильєнтності, який може бути представлений як середнє значення нормованих показників. Застосування такого підходу дає можливість здійснювати міжрегіональні порівняння, визначати сильні та слабкі сторони розвитку територій, а також формувати рейтинги регіонів за рівнем їх стійкості до зовнішніх викликів.

В умовах повномасштабної війни особливого значення для прикордонних регіонів України набули показники міграційної мобільності населення, розвитку малого підприємництва та зовнішньоекономічної активності. Західні області України, насамперед Волинська, Львівська та Закарпатська, відіграють важливу роль у забезпеченні функціонування експортно-імпортних потоків та інтеграції української економіки до європейського ринку. Водночас прикордонні воєводства Польщі виступають важливими партнерами у реалізації спільних інфраструктурних та економічних проєктів.

Перспективним напрямом розвитку статистичного забезпечення досліджень резильєнтності є використання технологій великих даних (Big Data), геоінформаційних систем та інструментів прогнозування аналітики. Їх застосування дозволяє оперативно відстежувати зміни соціально-економічної ситуації та підвищувати якість управлінських рішень.

Отже, статистичний підхід до оцінювання соціально-економічної резильєнтності регіонів польсько-українського прикордоння забезпечує можливість комплексного аналізу сучасних викликів та наслідків кризових явищ. Запропонована система індикаторів та інтегральний індекс можуть використовуватися як інструмент моніторингу регіонального розвитку, оцінювання ефективності регіональної політики та формування стратегій післявоєнного відновлення територій.

1. Державна служба статистики України. Методологічні положення зі статистики регіонального розвитку. Київ : Держстат України, 2023. 84 с.
2. OECD. Regional Outlook 2023: Productive Regions for Inclusive Societies. Paris : OECD Publishing, 2023. 284 p.
3. OECD. Building Resilient Regions in an Era of Megatrends. Paris : OECD Publishing, 2021. 215 p.
4. The World Bank. Building Back Better: Achieving Resilience through Stronger, Faster, and More Inclusive Post-Disaster Reconstruction. Washington, DC : World Bank, 2020. 198 p.
5. United Nations. The Sustainable Development Goals Report 2024. New York : United Nations, 2024. 68 p.
6. European Commission. Eighth Report on Economic, Social and Territorial Cohesion. Luxembourg : Publications Office of the European Union, 2022. 248 p.

7. Kiselova K., Kramar O. Statistical Assessment of Regional Development in Conditions of Economic Instability. *Statistics in Transition New Series*. 2023. Vol. 24, No. 3. P. 45–61.

Бортнік О.С.

здобувач групи ЕК - 41, бакалаврської освітньої програми «Економіка»

Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ ВИРОБНИЦТВА ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У сучасних умовах господарювання ефективність виробництва та реалізації продукції є одним із головних чинників забезпечення стабільного функціонування і розвитку підприємства. Від рівня організації виробничих процесів, якості продукції, ефективності системи збуту та здатності підприємства адаптуватися до змін ринкового середовища залежить його конкурентоспроможність і фінансова стійкість. У процесі виробництва та реалізації продукції підприємства часто стикаються з різноманітними проблемами, які негативно впливають на ефективність їх діяльності, фінансові результати та конкурентоспроможність.

Низький рівень якості продукції є однією з найбільш суттєвих проблем у системі виробництва та реалізації, оскільки безпосередньо впливає на конкурентоспроможність підприємства, обсяги збуту та фінансові результати його діяльності. Якість продукції визначає ступінь її відповідності встановленим стандартам, технічним умовам та очікуванням споживачів, тому будь-які відхилення від нормативних вимог призводять до зниження ринкового попиту.

Основними причинами низької якості продукції є використання застарілого або зношеного обладнання, недосконалі технології виробництва, а також недостатній рівень контролю якості на всіх етапах виробничого процесу. Значну роль відіграє також якість сировини та матеріалів, які використовуються у виробництві. Використання дешевших або неякісних ресурсів може тимчасово зменшити витрати, однак у довгостроковій перспективі це призводить до зниження загального рівня якості продукції. Низька якість продукції безпосередньо ускладнює процес її реалізації. Підприємство втрачає довіру споживачів, зменшується попит на продукцію, зростає кількість рекламаций та повернень. Це призводить до збільшення витрат на гарантійне обслуговування, зниження виручки та погіршення фінансового стану підприємства.

Крім того, проблеми з якістю негативно впливають на імідж підприємства на ринку. У сучасних умовах високої конкуренції навіть незначні дефекти продукції можуть стати причиною втрати постійних клієнтів та переходу споживачів до конкурентів.

Нестабільність попиту на продукцію є однією з ключових проблем, що негативно впливає на ефективність виробництва та реалізації продукції підприємства. Вона характеризується коливаннями обсягів продажу в різні періоди часу, що ускладнює планування виробничої діяльності, формування запасів та забезпечення стабільного грошового потоку.

Основними причинами нестабільності попиту є зміни ринкової кон'юнктури, посилення конкуренції, сезонність окремих видів продукції, а також коливання доходів споживачів. Важливу роль відіграють і зовнішні фактори, зокрема економічна нестабільність, інфляційні процеси та зміни в законодавчому регулюванні ринку.

Нестабільний попит ускладнює процес виробничого планування, оскільки підприємство не може точно прогнозувати необхідні обсяги випуску продукції. Це може призводити як до

надвиробництва і накопичення нереалізованої продукції на складах, так і до дефіциту товарів у періоди зростання попиту.

«Недостатній рівень маркетингової діяльності та дослідження ринку є суттєвою проблемою, що негативно впливає на ефективність виробництва та реалізації продукції підприємства. Вона проявляється у слабкому вивченні потреб споживачів, недостатньому аналізі ринкової кон'юнктури та відсутності системного підходу до формування збутової політики» [2].

Основною причиною цієї проблеми є обмежене використання сучасних маркетингових інструментів, недостатнє фінансування маркетингових досліджень, а також відсутність кваліфікованих фахівців у сфері маркетингу. У багатьох випадках підприємства не проводять регулярний аналіз конкурентного середовища, що призводить до втрати актуальної інформації про зміни на ринку.

Зростання собівартості продукції є однією з найбільш поширених проблем у сфері виробництва та реалізації, яка безпосередньо впливає на фінансові результати діяльності підприємства. Собівартість відображає сукупність витрат на виробництво та збут продукції, тому її збільшення призводить до зниження прибутковості та конкурентоспроможності підприємства.

«Основними причинами зростання собівартості є підвищення цін на сировину, матеріали, паливно-енергетичні ресурси, а також збільшення витрат на оплату праці. Значний вплив має інфляція, яка підвищує загальний рівень витрат у всіх сферах виробничої діяльності. Крім того, використання застарілого обладнання та низький рівень технологічного оновлення також сприяють зростанню витрат виробництва» [1].

Нестача фінансових ресурсів є однією з ключових проблем підприємств, яка негативно впливає на процес виробництва та реалізації продукції. Вона проявляється у недостатньому обсязі власних або залучених коштів для забезпечення поточної діяльності, модернізації виробництва та розширення збуту.

Отже, використання сучасного програмного забезпечення є необхідною умовою ефективного аналізу виробництва та реалізації продукції, оскільки воно підвищує рівень аналітичної роботи, сприяє оптимізації управлінських процесів і забезпечує конкурентоспроможність підприємства в сучасних умовах господарювання.

1. Ажаман І. А., Мельничук О. І., Крупська О. Ю., Чорненький Р. В., Діцан В. В. Стратегія управління якістю продукції підприємства на засадах логістики та розвитку інновацій. *Агросвіт*. 2025. № 24. С. 105-111.

2. Алпатова О. М., Кравчук-Ободзінська Т. В., Сікач Т. І. Вплив кліматичних умов і біотехнологій на виробництво екологічно безпечної харчової продукції на прикладі нішевих культур. *Таврійський науковий вісник. Сільськогосподарські науки*. 2025. Вип. 145(1). С. 307-312.

Бровченко Б.Ю.

Здобувач ступеня доктора філософії кафедри економіки та міжнародних економічних відносин

Луцький національний технічний університет

НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ НА ТЕРИТОРІЇ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ

Дослідження проблем та визначення напрямів забезпечення соціально-економічної безпеки підприємств на території польсько-українського прикордоння набуває особливої актуальності в умовах сучасних геополітичних, економічних і соціальних трансформацій. Прикордонні регіони виступають важливими осередками міжнародного співробітництва, транскордонної торгівлі, інвестиційної взаємодії та розвитку підприємницької діяльності, що

на думку вітчизняних учених [1-3] зумовлює необхідність формування ефективних механізмів захисту економічних інтересів суб'єктів господарювання.

Важливість дослідження зазначеної проблематики обумовлена тим, що підприємства польсько-українського прикордоння функціонують в умовах підвищеного впливу зовнішніх і внутрішніх ризиків, серед яких особливе значення мають воєнні загрози, міграційні процеси, нестабільність логістичних ланцюгів, зміни регуляторного середовища та коливання кон'юнктури міжнародних ринків. За таких умов забезпечення належного рівня соціально-економічної безпеки стає необхідною передумовою стабільного функціонування підприємств, збереження їхньої конкурентоспроможності та підвищення адаптивності до кризових викликів. Особливої уваги потребує вивчення впливу прикордонного розташування на економічний потенціал підприємств, адже близькість до зовнішніх ринків створює як додаткові можливості для розвитку, так і нові загрози для їхньої діяльності. Виявлення чинників, які визначають рівень соціально-економічної безпеки суб'єктів господарювання, дозволяє своєчасно розробляти інструменти мінімізації ризиків та підвищення стійкості бізнесу до несприятливих змін зовнішнього середовища. Крім того, визначення пріоритетних напрямів забезпечення соціально-економічної безпеки підприємств сприятиме підвищенню ефективності регіональної економічної політики, розвитку транскордонного співробітництва та зміцненню економічної інтеграції прикордонних територій. Результати таких досліджень можуть бути використані для розроблення стратегічних рішень щодо підтримки підприємництва, активізації інвестиційної діяльності, створення нових робочих місць та забезпечення сталого соціально-економічного розвитку регіону.

Таким чином, дослідження проблем та визначення напрямів забезпечення соціально-економічної безпеки підприємств на території польсько-українського прикордоння є важливим науковим і практичним завданням, від вирішення якого значною мірою залежать економічна стійкість суб'єктів господарювання, рівень добробуту населення та перспективи довгострокового розвитку прикордонних територій.

До ключових напрямів забезпечення соціально-економічної безпеки підприємств на території польсько-українського прикордоння належить підвищення рівня їхньої економічної стійкості шляхом диверсифікації джерел постачання, збуту продукції та формування альтернативних логістичних маршрутів. В умовах нестабільності зовнішнього середовища особливого значення набуває розвиток адаптивних механізмів управління, здатних забезпечити безперервність функціонування підприємств та оперативне реагування на зміни ринкової кон'юнктури. Важливим напрямом є посилення інвестиційної привабливості прикордонних територій через створення сприятливих умов для залучення вітчизняного та іноземного капіталу. Реалізація інвестиційних проєктів сприяє модернізації виробничої бази, впровадженню інноваційних технологій та підвищенню конкурентоспроможності підприємств на внутрішньому і міжнародному ринках.

Не менш вагоме значення має розвиток транскордонного співробітництва між суб'єктами господарювання України та Польщі. Розширення партнерських зв'язків, участь у спільних програмах та реалізація міжнародних проєктів створюють передумови для обміну досвідом, трансферу технологій і формування нових можливостей для економічного зростання. Такі процеси сприяють зміцненню економічної безпеки підприємств та підвищенню їхньої інтегрованості до європейського економічного простору.

Суттєвим напрямом забезпечення соціально-економічної безпеки є розвиток кадрового потенціалу. Формування сучасної системи професійної підготовки та перепідготовки працівників, підвищення рівня їхньої кваліфікації, а також створення належних умов праці сприяють зміцненню соціальної складової безпеки підприємств і підвищенню їхньої продуктивності. Особливу роль відіграє цифровізація бізнес-процесів та впровадження сучасних інформаційних технологій. Використання цифрових інструментів управління,

автоматизація виробничих і логістичних операцій, розвиток систем кібербезпеки підвищують ефективність діяльності підприємств та знижують рівень операційних ризиків.

Важливим напрямом також є вдосконалення механізмів управління ризиками, що передбачає систематичний моніторинг зовнішніх і внутрішніх загроз, своєчасне виявлення кризових явищ та розроблення превентивних заходів щодо їх нейтралізації. Це дозволяє забезпечити стабільність господарської діяльності та зберегти фінансову рівновагу підприємств у довгостроковій перспективі. Значну увагу доцільно приділяти розвитку інфраструктурного забезпечення прикордонних територій. Модернізація транспортної, митної, логістичної та комунікаційної інфраструктури сприятиме активізації ділової активності, прискоренню руху товарів і послуг та підвищенню ефективності економічних зв'язків між прикордонними регіонами.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що забезпечення соціально-економічної безпеки підприємств на території польсько-українського прикордоння потребує комплексного підходу, який поєднує економічні, соціальні, інноваційні, інституційні та інфраструктурні заходи. Їх реалізація сприятиме підвищенню стійкості підприємств до сучасних викликів, зміцненню їхніх конкурентних позицій та забезпеченню сталого розвитку прикордонного регіону.

Забезпечення соціально-економічної безпеки підприємств на території польсько-українського прикордоння потребує реалізації комплексу взаємопов'язаних заходів, спрямованих на підвищення стійкості суб'єктів господарювання до внутрішніх і зовнішніх загроз. Насамперед доцільним є формування ефективної системи моніторингу ризиків, яка дозволить своєчасно виявляти негативні тенденції у фінансовій, виробничій, кадровій та логістичній сферах діяльності підприємств. Систематичний аналіз загроз сприятиме прийняттю обґрунтованих управлінських рішень та мінімізації можливих втрат.

Одним із пріоритетних заходів має стати диверсифікація ринків збуту та каналів постачання ресурсів. Зниження залежності від окремих контрагентів і транспортних маршрутів підвищує адаптивність підприємств до змін зовнішнього середовища та забезпечує безперервність виробничих процесів. Особливої актуальності цей захід набуває в умовах зростання геополітичної нестабільності та трансформації міжнародних логістичних ланцюгів.

Важливим напрямом є активізація транскордонного економічного співробітництва між підприємствами прикордонних регіонів України та Польщі. Розвиток партнерських мереж, участь у спільних інвестиційних і інноваційних проєктах, а також розширення коопераційних зв'язків сприятимуть зміцненню економічного потенціалу суб'єктів господарювання та підвищенню їхньої конкурентоспроможності.

Отже, забезпечення соціально-економічної безпеки підприємств на території польсько-українського прикордоння має базуватися на поєднанні організаційних, економічних, інноваційних, кадрових та інфраструктурних заходів. Комплексна реалізація таких заходів створить передумови для підвищення конкурентоспроможності підприємств, зміцнення їхньої фінансової стійкості та забезпечення довгострокового розвитку прикордонного регіону.

1. Алістратенко, М. (2026). Основні напрямлення забезпечення економічної безпеки підприємств в період війни. Соціальний розвиток: економіко-правові проблеми, (17). <https://doi.org/10.70651/3083-6018/2026.5.03>

2. Купалова Г. І., Гончаренко Н. В., Чернецька А. О. 2023. Стратегічні напрями забезпечення економічної безпеки підприємств. Український журнал прикладної економіки та техніки. №4. 318-322 pp. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-4-51>

3. Паршина, О., Небаба, Н., Корнєєв, М., Стахів, О., & Веснін, С. (2025). Напрями забезпечення економічної безпеки підприємств в умовах воєнного стану. Development Service Industry Management, 2, 239-244. [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10\(31\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10(31))

Ваплярук О.М., студент гр. ЕК(УП)-32

Науковий керівник: Рудь Н.Т., професор кафедри економіки

Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

ПОВЕРНЕННЯ МІГРАНТІВ ПІСЛЯ ВІЙНИ: УМОВИ ТА СТИМУЛИ

Повномасштабне вторгнення Росії в Україну у лютому 2022 року спровокувало одну з найбільших гуманітарних катастроф в Європі після Другої світової війни. За даними УВКБ ООН, лише в Європі опинилося близько шести мільйонів українських біженців, ще 600 тисяч – в інших частинах світу [1]. Питання їхнього повернення є надзвичайно важливим не лише з гуманітарної, а й з економічної точки зору, оскільки безпосередньо впливає на демографічний потенціал та відновлення ринку праці України.

Актуальність теми зумовлена тим, що саме людський капітал є основою повоєнного відновлення. Без повернення значної частини мігрантів Україна стикнеться з критичною нестачею робочої сили, що значно ускладнить відбудову країни. За оцінками МВФ, станом на 2025 рік населення України становить лише 21 – 23 мільйона осіб – приблизно стільки само, скільки й після трьох десятиліть поступового скорочення з 1992 по 2022 рік [2].

Метою даної роботи є аналіз ключових умов та стимулів, які впливають на рішення українських мігрантів щодо повернення на Батьківщину, а також визначення напрямів державної політики, здатних сприяти цьому процесу.

Станом на травень 2025 року в країнах Євросоюзу тимчасовим захистом користувалися 4,26 мільйона українців, найбільше – у Німеччині, Польщі та Чехії [3]. Попри зниження темпів еміграції та часткове повернення частини мігрантів, обсяги виїзду з України й досі перевищують обсяги в'їзду. Слід відзначити тривожну тенденцію щодо намірів повернення. Якщо у липні 2024 року бажання повернутися висловлювали 61% біженців, то вже у грудні 2025 року – лише 49% [4]. Це підтверджує важливу закономірність: чим довше людина перебуває за кордоном, тим менша імовірність її повернення. Серед внутрішньо переміщених осіб (ВПО) ситуація ще більш критична – частка охочих повернутися впала з 73% до 35% за той самий період [4]. На думку представниці УВКБ ООН, після завершення війни реально очікувати повернення лише 3–3,5 мільйона осіб.

Виділимо основні чинники, що стримують повернення. Аналіз опитувань дозволяє виділити кілька ключових бар'єрів для повернення. Головним з них залишається *безпекова ситуація*: понад половина опитаних Центром економічної стратегії назвали завершення бойових дій найважливішою умовою свого повернення [5]. Відсутність боїв або повітряних ударів як окремих чинників відзначили 34,1% респондентів. Не менш важливою є *економічна складова*. Середньомісячна заробітна плата в Україні у вересні 2025 року становила лише 549 євро – разючий контраст із показниками країн ЄС [6]. Для того, щоб ринок праці України міг конкурувати з ринками праці сусідніх країн, рівень оплати праці має досягати щонайменше 1 000 євро на місяць. Окрім низьких зарплат, мігрантів стримують брак житла (особливо для тих, чий будинки були зруйновані або залишилися на окупованих територіях) та незадовільний стан інфраструктури.

Варто також згадати про *соціальну адаптацію*: значна частина мігрантів, переважно жінки з дітьми, інтегрувалася у нові суспільства, освоїла мови, влаштувалася на роботу. Наприклад, у Великій Британії рівень зайнятості українців у 2024 році досягав 68%, а в Нідерландах – 59% [3]. Це ускладнює рішення про повернення, адже доводиться зважувати між налагодженим життям за кордоном та невизначеністю вдома.

Вивчення міжнародного досвіду дає корисні орієнтири для України щодо стимулів до повернення. Наприклад, Ірак після закінчення активних бойових дій зумів повернути близько 5 мільйонів переміщених осіб. Для цього було відкрито офіси підтримки при посольствах, створено громадські ради в країнах перебування мігрантів, запроваджено безкоштовні курси

професійної перепідготовки. Бюджет реінтеграційних виплат становив до 1 800 євро для дорослого та 2 800 євро для дитини [7].

Єврокомісія, своєю чергою, пропонує створити «центри єдності» – інформаційні хаби, де українські мігранти могли б отримати консультації, допомогу в пошуку роботи та мовні курси [8]. Такий підхід має підготувати ґрунт для поступового повернення ще до офіційного закінчення конфлікту.

Для України критично важливими є такі напрями державної політики:

1) Відновлення житлового фонду та компенсація за втрачене майно – базова умова для тих, хто втратив дім.

2) Підвищення рівня оплати праці до конкурентоспроможного рівня через розвиток економіки та залучення інвестицій.

3) Запровадження програм перекваліфікації та підтримки зайнятості для поверненців, ВПО та ветеранів [9].

4) Розвиток системи охорони здоров'я, яка, за визнанням самих мігрантів, є конкурентною перевагою України порівняно з багатьма країнами Заходу [5].

5) Фінансова допомога при поверненні – одноразові виплати або пільгові кредити для облаштування на Батьківщині.

Слід зазначити, що більш схильні до повернення ті мігранти, які перебувають у сусідніх з Україною країнах (Польща, Молдова, Румунія), а також ті, хто виїхав пізніше, тобто провів за кордоном менше часу [3]. Це означає, що «вікно можливостей» для повернення звужується з кожним роком, і зволікання зі створенням належних умов матиме незворотні демографічні наслідки.

Повернення вимушених мігрантів після завершення війни є одним із найважливіших завдань для відновлення України. Без цілеспрямованої державної політики та усунення ключових бар'єрів – небезпеки, низьких зарплат, відсутності житла – реальне повернення значної частини біженців є малоімовірним. Міжнародний досвід свідчить, що комплексні програми реінтеграції, фінансова підтримка поверненців та розвиток ринку праці можуть суттєво збільшити кількість тих, хто вирішить повернутися. Для України, яка зіткнулася з безпрецедентними демографічними втратами, кожен повернений громадянин – це не лише людська доля, а й внесок у майбутнє країни.

1. УВКБ ООН. Ситуація з українськими біженцями. URL: <https://www.unhcr.org/ua/> (дата звернення: 10.05.2026).

2. Міжнародний валютний фонд. World Economic Outlook Database. URL: <https://www.imf.org/> (дата звернення: 10.05.2026).

3. Національний інститут стратегічних досліджень. «Виїхати-повернутись-залишитись»: вимушені мігранти з України в умовах четвертого року невизначеності. URL: <https://niss.gov.ua> (2025).

4. УНІАН. Українські біженці – в ООН розповіли, скільки людей повернется після війни. URL: <https://www.unian.ua> (лютий 2026).

5. Радіо Свобода. Вони повернуться? Чи бачать воєнні біженці своє майбутнє в Україні. URL: <https://www.radiosvoboda.org> (серпень 2024).

6. Дзеркало тижня. Ціна повернення: скільки має заробляти українець, щоб не їхати за кордон. URL: <https://zn.ua> (грудень 2025).

7. Економічна правда. Як інші країни після воєн повертали своїх мігрантів і що робити Україні. URL: <https://pravda.com.ua> (травень 2024).

8. Forbes Україна. ЄС готує стратегію повернення українських біженців після завершення війни. URL: <https://forbes.ua> (червень 2025).

9. Українська правда. Демографія та війна. Чи буде Україна залучати мігрантів та чи вийде повернути біженців додому. URL: <https://www.pravda.com.ua> (квітень 2026).

10. Кабінет Міністрів України. Проект Національної ради з відновлення України від наслідків війни: Повернення громадян, які тимчасово переміщені. URL: <https://www.kmu.gov.ua>.

Власюк Д.А.

здобувач групи ЕК(УП)-41, бакалаврської освітньої програми «Економіка»
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ РЕСУРСАМИ

Ефективне управління виробничими ресурсами є однією з ключових умов забезпечення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах господарювання. В умовах глобалізації, посилення конкуренції та швидкого розвитку технологій особливого значення набуває використання передового зарубіжного досвіду організації та управління ресурсами підприємства. Світова практика виробила низку ефективних моделей управління виробничими ресурсами, які спрямовані на підвищення продуктивності праці, раціональне використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, зниження витрат та забезпечення високої якості продукції.

Зарубіжні моделі управління виробничими ресурсами формувалися під впливом економічних, соціальних та культурних особливостей різних країн. Найбільшого поширення набули японська, американська та європейська моделі управління, кожна з яких має власні принципи, методи та інструменти організації виробничої діяльності. Вивчення їхніх особливостей дозволяє визначити найбільш ефективні підходи до управління ресурсами та адаптувати їх до умов функціонування вітчизняних підприємств.

«Японська модель управління виробничими ресурсами є однією з найефективніших у світі та базується на принципах максимальної раціоналізації використання ресурсів, мінімізації втрат і постійного вдосконалення виробничих процесів.

Ключовою ідеєю японського підходу є концепція «ощадливого виробництва» яка передбачає усунення всіх видів втрат у процесі виробництва, включаючи надлишкові запаси, зайві операції, простої обладнання та неефективне використання робочого часу» [1].

«Також широко застосовується система 5S, яка спрямована на організацію робочого місця та підвищення продуктивності праці. Вона включає п'ять етапів: сортування, впорядкування, очищення, стандартизацію та підтримання дисципліни. Це дозволяє створити ефективне та безпечне виробниче середовище»[2].

Особливістю японської моделі є високий рівень залучення персоналу до управління виробничими ресурсами. Працівники розглядаються як ключовий ресурс підприємства, тому велика увага приділяється їх навчанню, мотивації та розвитку командної роботи.

Європейський досвід управління виробничими ресурсами характеризується високим рівнем автоматизації, впровадженням цифрових технологій та активним використанням інновацій у виробничих процесах. Провідні країни Європейського Союзу (зокрема Німеччина, Франція, Швеція, Нідерланди) орієнтуються на підвищення ефективності виробництва через цифрову трансформацію та інтеграцію сучасних інформаційних систем.

«Ключовим напрямом розвитку є концепція Industry 4.0 (Індустрія 4.0), яка передбачає впровадження кіберфізичних систем, інтернету речей, великих даних, штучного інтелекту та роботизації виробництва. Це дозволяє забезпечити повну автоматизацію технологічних процесів, підвищити точність управління ресурсами та знизити виробничі витрати [2].

У країнах Європи активно впроваджуються автоматизовані виробничі лінії та роботизовані комплекси, які забезпечують високу продуктивність праці та стабільну якість продукції. Особлива увага приділяється зниженню людського фактора у виробничих процесах, що дозволяє мінімізувати помилки та втрати ресурсів. Цифровізація виробництва також передбачає використання систем моніторингу та аналітики в реальному часі, що дозволяє контролювати стан обладнання, рівень використання ресурсів та ефективність виробничих процесів. Це сприяє своєчасному виявленню відхилень та запобіганню простоїв.

Важливою складовою є розвиток концепції «розумного виробництва» яка поєднує автоматизацію, цифрові технології та інтелектуальні системи управління. Це дозволяє підприємствам адаптуватися до змін попиту, оптимізувати виробничі процеси та підвищувати гнучкість виробництва.

Американська модель управління виробничими ресурсами та продуктивністю характеризується орієнтацією на максимізацію економічної ефективності, високий рівень інноваційності та системне використання стратегічного менеджменту. У США управління ресурсами розглядається як ключовий фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємств на внутрішньому та світовому ринках.

Однією з головних особливостей американського підходу є широке використання стратегічного планування, яке дозволяє підприємствам визначати довгострокові цілі, прогнозувати потребу в ресурсах та оптимізувати їх розподіл. Значна увага приділяється бюджетуванню та контролю витрат, що забезпечує ефективне використання фінансових, матеріальних і трудових ресурсів.

Важливим елементом є система управління продуктивністю праці, яка базується на чітких показниках результативності (KPI). Працівники оцінюються за конкретними досягненнями, що стимулює підвищення ефективності роботи та досягнення встановлених цілей підприємства.

Американські підходи до управління ресурсами та продуктивністю базуються на поєднанні стратегічного планування, інноваційних технологій та ефективної системи мотивації персоналу. Це дозволяє підприємствам досягати високих економічних результатів та підтримувати конкурентні позиції на ринку.

Німецький досвід управління виробничими ресурсами є одним із найефективніших у світі та характеризується високим рівнем технологічної модернізації, раціональним використанням ресурсів і чіткою системою організації виробництва. Основною метою німецьких підприємств є досягнення високої якості продукції при мінімальних витратах ресурсів та забезпечення стабільної конкурентоспроможності.

Отже, узагальнення зарубіжного досвіду дозволяє зробити висновок, що ефективне управління виробничими ресурсами ґрунтується на комплексному підході, який поєднує технологічні інновації, раціональну організацію праці та стратегічне управління. Використання цих підходів є доцільним для адаптації на вітчизняних підприємствах з метою підвищення їх ефективності та забезпечення сталого розвитку.

1. Василик Н. М., Матчук А. М. Управління виробничими ресурсами хлібопекарського підприємства. Економічні науки. Серія : Економіка та менеджмент. 2017. Вип. 14. С. 46-57.

9. Макаренко П. М., Карась Ю. М. Ресурси конкурентних переваг у виробничому потенціалі підприємств. Агросвіт. 2023. № 9-10. С. 58-64.

Галицька Д.О.

здобувач групи ЕК(УП)-42, бакалаврської освітньої програми «Управління персоналом та бізнес-економіка»

Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

МЕТОДИ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Методи кадрової політики є важливим елементом системи управління персоналом, оскільки вони визначають способи та інструменти впливу на трудові ресурси підприємства з метою їх ефективного формування, використання та розвитку. У сучасних умовах господарювання, що характеризуються високою конкуренцією, цифровізацією економіки та

швидкими змінами на ринку праці, правильний вибір методів роботи з персоналом набуває особливого значення.

Застосування ефективних методів кадрової політики дозволяє забезпечити якісний добір працівників, їхню адаптацію, мотивацію, професійний розвиток та об'єктивне оцінювання результатів праці. Від узгодженості цих методів залежить стабільність кадрового складу, рівень продуктивності праці та загальна ефективність діяльності організації.

Сучасна практика управління персоналом передбачає поєднання традиційних та інноваційних підходів, зокрема використання економічних, адміністративних, соціально-психологічних методів, а також цифрових технологій та аналітичних інструментів. Саме тому дослідження методів кадрової політики є актуальним і необхідним для розуміння механізмів ефективного управління людськими ресурсами та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Основою адміністративних методів є прямий управлінський вплив керівництва на персонал через встановлення чітких вимог, стандартів і процедур. Вони забезпечують дисципліну, порядок та узгодженість дій у межах організації.

До адміністративних методів належать накази, розпорядження, інструкції, положення про структурні підрозділи, посадові інструкції, правила внутрішнього трудового розпорядку, а також система контролю за їх виконанням. Важливу роль відіграє також регламентація трудових відносин відповідно до чинного законодавства. Характерною рисою адміністративних методів є їх обов'язковість: невиконання встановлених вимог може призводити до дисциплінарної відповідальності, зауважень або інших заходів впливу. Це дозволяє підтримувати організованість та стабільність у роботі підприємства.

До економічних методів належать заробітна плата, премії, надбавки, бонуси, участь у прибутках підприємства, матеріальна допомога, система доплат за результативність праці та інші форми фінансового заохочення. Важливим елементом також є соціальний пакет, який може включати медичне страхування, оплачувані відпустки та інші пільги. Ефективне застосування економічних методів дозволяє підвищити продуктивність праці, зменшити плинність кадрів, сформувати зацікавленість працівників у досягненні стратегічних цілей організації та забезпечити стабільний розвиток підприємства.

Основна мета соціально-психологічних методів полягає у формуванні сприятливого соціально-психологічного клімату в організації, підвищенні рівня задоволеності працею, розвитку командної взаємодії та зміцненні корпоративної культури. Вони спрямовані не на прямий адміністративний або матеріальний вплив, а на внутрішню мотивацію працівників.

«До соціально-психологічних методів належать моральне заохочення (подяки, грамоти, визнання досягнень), формування корпоративних цінностей, розвиток командної роботи, організація корпоративних заходів, управління конфліктами, а також створення комфортних умов праці та доброзичливої атмосфери в колективі» [1].

Важливе значення має також врахування індивідуальних психологічних особливостей працівників, їхніх потреб, інтересів та цінностей, що дозволяє підвищити рівень залученості до роботи та зменшити напруженість у трудовому колективі.

Основною метою цифрових HR-технологій є оптимізація роботи кадрових служб, зменшення рутинних операцій та підвищення якості управління людськими ресурсами. Вони дозволяють швидше здійснювати підбір персоналу, оцінювання працівників, ведення кадрового обліку, навчання та розвиток співробітників. «До цифрових HR-технологій належать автоматизовані системи управління персоналом (HRM-системи), платформи для онлайн-рекрутингу, електронні системи тестування кандидатів, інструменти HR-аналітики, системи електронного навчання, а також чат-боти для комунікації з працівниками. Використання цифрових технологій у сфері HR дозволяє підвищити швидкість і точність кадрових процесів, забезпечити прозорість управління, покращити досвід працівників та ефективно прогнозувати потреби організації в персоналі» [2].

Основна мета гнучких методів управління полягає у підвищенні ефективності діяльності організації через оперативне прийняття рішень, скорочення бюрократичних процедур та забезпечення максимальної залученості працівників до досягнення спільних цілей. Такий підхід особливо актуальний в умовах нестабільного ринку праці та швидких технологічних змін. Гнучкі методи передбачають командну роботу, відкриту комунікацію, регулярний зворотний зв'язок між працівниками та керівництвом, а також можливість швидкого коригування завдань і пріоритетів. Важливим елементом є самостійність команд у прийнятті рішень та розподілі відповідальності.

До основних інструментів гнучкого управління належать проєктні команди, короткі цикли планування (спринти), регулярні оцінки результатів роботи та адаптивне планування кадрових процесів. КРІ можуть включати різні показники: обсяг виконаної роботи, якість продукції або послуг, рівень продуктивності, дотримання термінів, рівень задоволеності клієнтів, фінансові результати тощо. Для кожної посади або підрозділу встановлюються свої індивідуальні ключові показники. Важливою особливістю КРІ-орієнтованого управління є прозорість оцінювання та безпосередній зв'язок між результатами праці та системою винагороди. Це сприяє підвищенню мотивації працівників і формуванню орієнтації на досягнення конкретних цілей.

«Компетентнісний підхід у кадровій політиці – це сучасний метод управління персоналом, що базується на оцінюванні та розвитку працівників через систему їхніх компетентностей, тобто сукупності знань, умінь, навичок, особистісних якостей і професійного досвіду, необхідних для ефективного виконання посадових обов'язків» [2].

Основна ідея цього підходу полягає в тому, що увага приділяється не лише формальній кваліфікації працівника, а його реальній здатності до виконання роботи та досягнення результатів. Це дозволяє більш точно підбирати персонал, формувати ефективні команди та визначати напрями професійного розвитку.

Компетентнісний підхід використовується на всіх етапах роботи з персоналом: під час добору і відбору кандидатів, оцінювання працівників, планування навчання та розвитку, а також формування кадрового резерву. Він допомагає виявити сильні та слабкі сторони працівників і визначити потреби в підвищенні кваліфікації.

1. Воробійова Н. П., Познякова Т. В. Кадрова політика як основа формування інноваційної стратегії в системі менеджменту організації. Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. 2021. № 26. С. 60-73.

2. Дороніна О. А., Рязанов М. Р. Кадрова політика як інструмент стратегічного розвитку закладу вищої освіти. Економіка і організація управління. 2019. Вип. 1. С. 15-20.

Гордійчук А.І. к.е.н., доцент кафедри економіки та міжнародних економічних відносин
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОЇ ЕКОНОМІКИ

Сучасний етап розвитку економіки України характеризується безпрецедентними викликами, пов'язаними з повномасштабною війною, яка суттєво вплинула на функціонування всіх секторів національного господарства. Військова агресія росії спричинила значні економічні втрати, руйнування виробничої та транспортної інфраструктури, скорочення внутрішнього попиту та зміну умов ведення підприємницької діяльності. Водночас саме в цих складних умовах відбувається трансформація бізнес-середовища України, що супроводжується пошуком нових моделей управління, впровадженням інноваційних рішень та адаптацією до умов воєнної економіки. Воєнна економіка передбачає функціонування господарської системи в умовах підвищених ризиків, обмеженості ресурсів та необхідності

швидкого реагування на зміни зовнішнього середовища. Для українських підприємств це означає необхідність перегляду традиційних підходів до ведення бізнесу, формування нових стратегій розвитку та підвищення рівня організаційної стійкості.

Однією з найбільш помітних тенденцій трансформації бізнес-середовища стала релокація підприємств із регіонів активних бойових дій до більш безпечних областей України. Переміщення виробничих потужностей дозволило багатьом компаніям зберегти робочі місця, продовжити господарську діяльність та підтримати економічну активність країни. Разом із тим релокація вимагала значних фінансових витрат, перебудови логістичних процесів та адаптації персоналу до нових умов праці. Важливим напрямом трансформації бізнесу стала цифровізація управлінських і виробничих процесів. В умовах воєнного стану підприємства активно впроваджують сучасні інформаційні технології, хмарні сервіси, електронний документообіг та системи дистанційного управління. Використання цифрових інструментів дозволяє забезпечити безперервність бізнес-процесів навіть за умов фізичних обмежень, пов'язаних із безпековими ризиками. Особливого значення набули електронна комерція, онлайн-маркетинг та цифрові платформи для взаємодії з клієнтами й партнерами. Суттєві зміни відбулися і в структурі споживчого попиту. Населення стало більш обережним у витратах, надаючи перевагу товарам першої необхідності та послугам, які забезпечують базові потреби. У відповідь на ці зміни бізнес змушений адаптувати асортимент продукції, оптимізувати витрати та підвищувати ефективність використання ресурсів. Значна частина підприємств переорієнтувала свою діяльність на виробництво товарів подвійного призначення або продукції, необхідної для забезпечення обороноздатності держави.

Особливого значення в умовах воєнної економіки набуває розвиток малого та середнього підприємництва. Саме цей сектор демонструє високий рівень гнучкості та здатності швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Малий бізнес активно освоює нові ринки, впроваджує інноваційні бізнес-моделі та використовує цифрові технології для розширення каналів збуту. Водночас його розвиток стримується обмеженим доступом до фінансових ресурсів, дефіцитом кваліфікованих кадрів та високим рівнем невизначеності. Одним із ключових викликів для українського бізнесу залишається кадрове забезпечення. Мобілізаційні процеси, вимушена міграція населення та демографічні зміни призвели до дефіциту працівників у багатьох галузях економіки. Підприємства змушені впроваджувати нові підходи до управління персоналом, розвивати системи дистанційної роботи, інвестувати у професійне навчання та підвищення кваліфікації працівників. Особливої актуальності набуває формування людського капіталу як стратегічного ресурсу забезпечення конкурентоспроможності бізнесу.

У сучасних умовах важливим фактором підтримки підприємницької діяльності є державна політика. Уряд України реалізує низку програм, спрямованих на підтримку бізнесу, стимулювання інвестиційної діяльності та збереження зайнятості населення. Серед найбільш поширених інструментів підтримки можна виділити грантові програми, пільгове кредитування, податкові стимули та сприяння релокації підприємств. Значну роль також відіграє міжнародна фінансова допомога та підтримка з боку міжнародних організацій.

Трансформація бізнес-середовища супроводжується зміною підходів до управління ризиками. Якщо до початку війни підприємства переважно орієнтувалися на економічні та фінансові ризики, то сьогодні пріоритетного значення набувають питання безпеки персоналу, захисту активів, кібербезпеки та забезпечення безперервності бізнес-процесів. У зв'язку з цим поширюється практика розробки антикризових стратегій, диверсифікації постачальників та формування резервних каналів логістики. Поряд із викликами війна створила нові можливості для розвитку окремих секторів економіки. Значне зростання демонструють галузі інформаційних технологій, логістики, оборонної промисловості, енергетики та виробництва інноваційної продукції. Відбувається активізація підприємницьких ініціатив, спрямованих на вирішення соціальних та гуманітарних проблем, що сприяє розвитку соціального

підприємництва та формуванню нової бізнес-культури. Особливої уваги заслуговує процес європейської інтеграції України. Отримання статусу кандидата на вступ до Європейського Союзу відкриває нові перспективи для українського бізнесу.

Отже, трансформація бізнес-середовища України в умовах воєнної економіки є складним та багатограним процесом. Попри значні виклики, український бізнес демонструє високий рівень адаптивності, інноваційності та стійкості. Основними напрямками подальшого розвитку є цифровізація бізнес-процесів, підтримка підприємництва, розвиток людського капіталу, впровадження інновацій та поглиблення європейської інтеграції. Саме ці чинники визначатимуть конкурентоспроможність української економіки та сприятимуть її післявоєнному відновленню.

1. Закон України «Про правовий режим воєнного стану».
2. Міністерство економіки України. Аналітичні матеріали щодо стану економіки України.
3. Державна служба статистики України.
4. Національний банк України. Інфляційний звіт.
5. OECD. The Economic Impact of the War in Ukraine.
6. World Bank. Ukraine Rapid Damage and Needs Assessment.
7. Приймак В.І. Економіка підприємства: сучасні виклики та перспективи розвитку. – Київ, 2024.

Гордійчук А.Ю.

здобувач групи ЕК-41, бакалаврської освітньої програми «Економіка»
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна.

СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ АВТОМОБІЛЬНОГО РИНКУ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Автомобільний ринок є важливою складовою національної економіки, оскільки впливає на розвиток транспортної інфраструктури, торгівлі, логістики та суміжних галузей господарства. В умовах воєнного стану, економічної нестабільності та трансформації споживчих потреб автомобільний ринок України зазнає суттєвих змін, що обумовлює необхідність дослідження його сучасного стану та перспектив розвитку.

Мета дослідження полягає в аналізі сучасного стану автомобільного ринку України та визначенні основних тенденцій його розвитку.

Автомобільний ринок України протягом останніх років функціонує під впливом складних економічних, соціальних та політичних чинників. Повномасштабна війна призвела до скорочення платоспроможного попиту населення, зміни логістичних маршрутів, порушення ланцюгів постачання та зростання вартості транспортних засобів. Водночас ринок демонструє поступове відновлення завдяки адаптації бізнесу до нових умов господарювання.

Також автомобільний ринок України є одним із важливих секторів національної економіки, який відображає рівень економічної активності населення та бізнесу. Його функціонування пов'язане з розвитком транспортної системи, торгівлі, фінансових послуг, страхування та сфери технічного обслуговування транспортних засобів. В умовах сучасних економічних викликів автомобільний ринок демонструє значну адаптивність до змін зовнішнього середовища.

Після початку повномасштабного вторгнення росії в Україну автомобільний ринок зазнав суттєвих трансформацій. Частина дилерських центрів була змушена припинити роботу або релокувати свою діяльність у безпечніші регіони країни. Одночасно відбулося зростання попиту на транспортні засоби підвищеної прохідності, пікапи та комерційний транспорт, що було пов'язано з потребами Збройних Сил України, волонтерських організацій та гуманітарних місій.

Важливим фактором розвитку ринку стала зміна структури споживчого попиту. Якщо до 2022 року значна частина покупців орієнтувалася на нові автомобілі середнього класу, то в

сучасних умовах споживачі більш ретельно оцінюють співвідношення ціни та якості транспортного засобу. Це сприяло активізації ринку вживаних автомобілів та збільшенню обсягів їх імпорту з країн Європейського Союзу. Особливо популярними залишаються автомобілі німецьких, японських та корейських виробників, які характеризуються надійністю та відносно невисокими витратами на експлуатацію.

Суттєвий вплив на автомобільний ринок здійснюють макроекономічні фактори. Зростання інфляції, підвищення цін на паливо та енергоносії, а також коливання валютного курсу безпосередньо впливають на вартість автомобілів. Оскільки значна частина транспортних засобів імпортується з-за кордону, зміни курсу гривні відображаються на кінцевій ціні продукції для споживачів. У таких умовах громадяни дедалі частіше розглядають альтернативні варіанти фінансування покупки автомобіля, зокрема кредитування та лізинг.

Окремої уваги заслуговує розвиток сегмента електромобілів. За останні роки Україна стала одним із лідерів серед країн Східної Європи за темпами поширення електротранспорту. Зростання популярності електромобілів пояснюється декількома факторами: економічністю експлуатації, екологічністю, звільненням від окремих податків та митних платежів, а також розширенням мережі зарядних станцій. Крім того, глобальні тенденції декарбонізації економіки стимулюють споживачів переходити на більш екологічні види транспорту.

Важливим напрямом розвитку автомобільного ринку є цифровізація бізнес-процесів. Сучасні дилерські центри активно використовують електронні платформи для продажу автомобілів, онлайн-консультації, дистанційне оформлення документів та цифрові сервіси післяпродажного обслуговування. Впровадження цифрових технологій дозволяє скоротити витрати часу на пошук та придбання автомобіля, підвищує рівень обслуговування клієнтів та сприяє формуванню конкурентного середовища.

Позитивним фактором для розвитку автомобільного ринку є поступове наближення українського законодавства до стандартів Європейського Союзу. Гармонізація технічних вимог, екологічних стандартів та процедур сертифікації створює передумови для інтеграції українського автомобільного ринку до європейського економічного простору. Це сприятиме розширенню асортименту транспортних засобів, підвищенню якості послуг та залученню іноземних інвестицій у галузь. Разом із тим, подальший розвиток автомобільного ринку потребує вирішення низки проблем. Серед них – військові дії, старіння автомобільного парку країни, недостатній рівень розвитку транспортної інфраструктури, висока вартість кредитних ресурсів та залежність від імпортних поставок. Вирішення зазначених проблем можливе шляхом реалізації державних програм підтримки автомобільної галузі, стимулювання оновлення автопарку та розвитку сучасних транспортних технологій.

Таким чином, сучасний автомобільний ринок України перебуває на етапі структурної трансформації та поступового відновлення. Його розвиток супроводжується зміною споживчих переваг, зростанням популярності електромобілів, поширенням цифрових технологій та адаптацією до європейських стандартів ведення бізнесу. Саме ці тенденції визначатимуть подальший розвиток ринку та його роль у забезпеченні економічного зростання країни.

Важливим напрямом розвитку ринку є збільшення частки електромобілів. Підвищення цін на паливо, розвиток зарядної інфраструктури та державні пільги стимулюють зростання попиту на електротранспорт. Україна входить до числа європейських країн із високими темпами приросту кількості електромобілів, що свідчить про поступовий перехід до екологічно орієнтованого транспорту.

Серед факторів, що стримують розвиток автомобільного ринку України, можна виділити інфляційні процеси, коливання валютного курсу, високий рівень податкового навантаження та зниження купівельної спроможності населення. Крім того, негативний вплив мають ризики, пов'язані з воєнними діями та невизначеністю економічної ситуації. Попри наявні труднощі, автомобільний ринок України має значний потенціал для подальшого розвитку. Подальша

інтеграція України до європейського економічного простору, розвиток електромобільності, модернізація транспортної інфраструктури та впровадження цифрових технологій можуть стати ключовими факторами його зростання у найближчі роки.

Отже сучасний автомобільний ринок України характеризується поступовим відновленням після воєнних дій, кризових явищ, зростанням сегмента вживаних автомобілів, активним розвитком ринку електромобілів та цифровізацією торговельних процесів. Перспективи його розвитку значною мірою залежатимуть від стабілізації економічної ситуації, державної підтримки галузі та подальшої інтеграції до європейського ринку.

1. Інформаційно-аналітичні матеріали Асоціації автовиробників України «Укравтопром».
2. Державна служба статистики України.
3. Офіційні дані Міністерства економіки України.
4. Аналітичні звіти автомобільного ринку України за 2024–2026 рр.

Гребенкін П.М.

здобувач групи МЕВмз-11, магістерської освітньої програми

«Міжнародні економічні відносини»

Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

ПРЯМІ ІНОЗЕМНІ ІНВЕСТИЦІЇ ЯК ЧИННИК ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ УКРАЇНИ

В умовах воєнних викликів та реалізації євроінтеграційного курсу залучення прямих іноземних інвестицій (ПІІ) набуває особливого значення для забезпечення економічного відновлення та довгострокового розвитку України. Інвестиційні ресурси є важливим джерелом модернізації виробництва, розвитку інфраструктури, впровадження інновацій та підвищення конкурентоспроможності національної економіки. У зв'язку з цим актуальним завданням є формування ефективної стратегії залучення ПІІ з урахуванням вимог європейської інтеграції та потреб післявоєнної відбудови держави [1, с. 21].

Статус України як країни-кандидата на вступ до ЄС створює додаткові можливості для активізації інвестиційної діяльності. Виконання європейських стандартів у сфері державного управління, захисту прав інвесторів, екологічної політики та енергоефективності сприяє формуванню прозорого і передбачуваного бізнес-середовища. Перспектива членства в ЄС виступає важливим сигналом для міжнародних інвесторів щодо стабільності інституційних реформ та довгострокових економічних перспектив країни.

Для оцінки інвестиційного потенціалу України доцільно враховувати сильні та слабкі сторони її економіки, а також можливості та загрози зовнішнього середовища. До основних конкурентних переваг належать вигідне географічне положення, значний людський капітал, розвинений ІТ-сектор та поглиблення інтеграції з європейським економічним простором. Водночас негативний вплив на інвестиційний клімат чинять воєнні ризики, недостатній рівень розвитку інфраструктури, бюрократичні бар'єри та корупційні прояви. Серед перспективних можливостей слід виділити масштабну післявоєнну відбудову, розширення доступу до ринку ЄС та розвиток нових високотехнологічних галузей. Разом із тим суттєвими загрозами залишаються політична нестабільність і конкуренція за інвестиційні ресурси з боку інших країн Центральної та Східної Європи [2, с. 130].

Одним із ключових напрямів підвищення інвестиційної привабливості України є проведення комплексних інституційних реформ. Важливого значення набувають удосконалення регуляторної політики, забезпечення прозорості діяльності державних органів, підвищення ефективності судової системи та посилення антикорупційних механізмів. Якість

інституційного середовища безпосередньо впливає на рівень довіри інвесторів і визначає готовність бізнесу реалізовувати довгострокові проекти [3, с. 5].

Не менш важливим чинником є створення системи гарантій безпеки інвестицій. У сучасних умовах інвестори особливу увагу приділяють політичній стабільності, захисту прав власності та можливостям страхування інвестиційних ризиків. З метою мінімізації потенційних загроз доцільним є впровадження механізмів державних гарантій, міжнародного страхування воєнних ризиків та спеціальних компенсаційних програм для стратегічних інвесторів.

Ефективна інвестиційна політика також потребує застосування комплексу стимулюючих інструментів. Серед них важливе місце займають податкові пільги, спрощення адміністративних процедур, розвиток механізму «єдиного вікна» для інвесторів, надання пільгового фінансування та підтримка державно-приватного партнерства. Такі заходи сприяють зниженню транзакційних витрат бізнесу та формують більш сприятливі умови для реалізації інвестиційних проєктів. Особлива роль у процесі залучення ПІІ належить модернізації інфраструктури. Післявоєнна відбудова транспортної, енергетичної, цифрової та комунальної інфраструктури повинна стати одним із пріоритетів державної політики. Важливим напрямом є розвиток індустриальних парків, технопарків та інноваційних кластерів, які здатні забезпечити концентрацію інвестиційних ресурсів і стимулювати розвиток високотехнологічних виробництв.

Значний потенціал для залучення іноземного капіталу мають такі галузі, як інформаційні технології, агропромисловий комплекс, оборонно-промисловий сектор, відновлювана енергетика, логістика та машинобудування. Саме концентрація ресурсів у секторах із високою доданою вартістю здатна забезпечити структурну модернізацію економіки та зміцнення її конкурентних позицій на міжнародних ринках [4, с. 42]. Для реалізації стратегічних пріоритетів необхідно забезпечити ефективну координацію дій між державними органами, бізнесом та міжнародними партнерами. Доцільним є створення спеціалізованих інституцій з управління інвестиційними проєктами, активізація співпраці з міжнародними фінансовими організаціями та впровадження сучасних цифрових сервісів для супроводу інвесторів. Важливу роль також відіграє формування позитивного міжнародного іміджу України через системну комунікацію інвестиційних можливостей країни.

Таким чином, залучення прямих іноземних інвестицій є одним із ключових факторів успішної післявоєнної відбудови та економічної модернізації України. Формування сприятливого інвестиційного клімату має базуватися на реалізації інституційних реформ, забезпеченні безпеки інвестицій, модернізації інфраструктури та розвитку пріоритетних галузей економіки. Комплексне впровадження зазначених заходів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності держави, прискоренню інтеграції до європейського економічного простору та забезпеченню сталого економічного зростання.

1. Козюк В. В., Шиманська О. П. Прямі іноземні інвестиції в системі післявоєнного відновлення економіки України. Економіка України. 2024. № 4. С. 17–31.

2. Шевченко О. О., Григоренко Ю. М. Інвестиційна привабливість України в умовах воєнного стану та повоєнної відбудови. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2024. Вип. 52. С. 128–134.

3. Бойко М. І., Кравченко Н. В. Роль прямих іноземних інвестицій у забезпеченні економічної стійкості держави. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 55. С. 1–8.

4. Горбач Л. М., Мельник А. В. Євроінтеграційний вектор залучення іноземних інвестицій в економіку України. Причорноморські економічні студії. 2024. Вип. 87. С. 45–51.

Гресь (Цісарук) А.В., ст. гр. ЕК-31, бакалаврської освітньої програми «Економіка»
Науковий керівник: **Рудь Н.Т.**, професор кафедри економіки
та міжнародних економічних відносин

ДИДЖИТАЛ-ЕКОНОМІКА: НОВІ ВИКЛИКИ ЯК МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ

У сучасному світі цифровізація стала одним із найважливіших чинників економічного та суспільного розвитку. Розвиток цифрових технологій суттєво впливає на всі сфери життя людини: освіту, ринок праці, державне управління, комунікацію та підприємництво. Особливо активно процеси диджиталізації почали розвиватися в Україні після створення у 2019 році Міністерства цифрової трансформації України та впровадження державних цифрових сервісів [1]. Цифрові технології сьогодні не лише спрощують повсякденне життя громадян, а й формують нову модель економіки, де головною цінністю стають знання, інформація та людський потенціал.

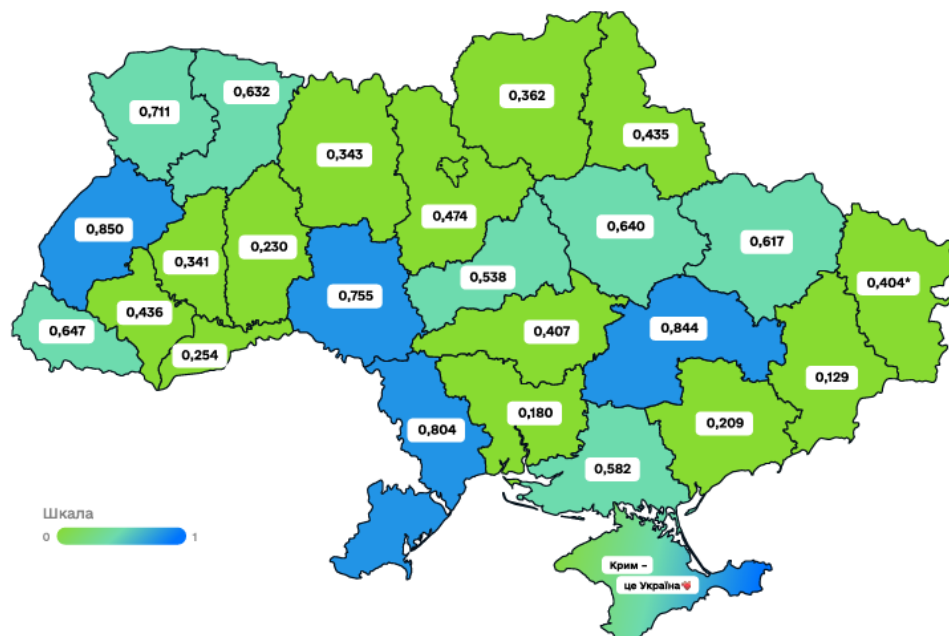


Рис. 1. Індекс цифрової трансформації України 2024 р. (Значення для Луганської області вказано станом на 24.02.2022р. [8])

Індекс цифрової трансформації України у 2024 році свідчить про нерівномірний рівень цифрового розвитку регіонів. Загальний показник по Україні становить 0,497. Найвищі значення індексу мають Львівська (0,850) і Дніпропетровська (0,844) області, що свідчить про активний розвиток цифрової інфраструктури та ІТ-сектору. Найнижчі показники зафіксовано у Донецькій (0,129) та Миколаївській (0,180) областях, що пов'язано з економічними труднощами та наслідками воєнних дій.

Актуальність дослідження полягає в тому, що диджитал-економіка створює як значні можливості для розвитку людини, так і нові виклики для суспільства. Сучасний ринок праці швидко змінюється під впливом автоматизації, роботизації та розвитку штучного інтелекту. Через це частина професій поступово втрачає актуальність, а натомість з'являються нові спеціальності, пов'язані з цифровими технологіями, аналізом даних, програмуванням та онлайн-комунікаціями [2]. Саме тому проблема адаптації людини до нових умов праці є надзвичайно важливою.

Проблему впливу цифровізації на економіку та розвиток людського потенціалу досліджували Світовий банк, Всесвітній економічний форум, компанії LinkedIn, PwC та інші міжнародні організації [2,3]. Науковці та експерти звертають увагу на те, що цифровізація змінює структуру зайнятості та формує нові вимоги до професійних навичок працівників. Проте багато проблем залишаються недостатньо вирішеними, зокрема невідповідність між системою освіти та сучасними потребами ринку праці, недостатній рівень цифрової грамотності населення та ризики професійного безробіття через автоматизацію праці.

У монографії Т. Степури на тему «Розвиток людського потенціалу в умовах кватилізації економіки України» зазначається, що в Україні активно розвивається цифрова економіка та нові форми зайнятості. Особливої популярності набуває фріланс та робота на цифрових платформах. За результатами досліджень, Україна посідає перше місце у світі у сфері IT-фрилансу [4]. Це свідчить про високий рівень розвитку цифрових навичок у частини населення та здатність українських спеціалістів конкурувати на міжнародному ринку праці. Найбільш поширеними сферами цифрової зайнятості є програмування, вебдизайн, копірайтинг, реклама, переклади та розробка мобільних додатків, спеціаліст із штучного інтелекту, аналітик даних, кіберфахівець, інженер робототехніки, бізнес-аналітик, менеджер цифрових комунікацій та інші [4]. Усе більшого значення набувають міждисциплінарні знання та вміння поєднувати навички з різних сфер діяльності. Сучасний працівник повинен бути універсальним, швидко адаптуватися до змін та постійно вдосконалювати свої професійні компетентності [2].

Водночас диджиталізація створює серйозні виклики для працівників. Одним із найбільших ризиків є автоматизація робочих місць. Через розвиток робототехніки та штучного інтелекту частина професій може бути повністю або частково замінена технологіями [3]. Найбільше це стосується рутинної та механічної праці. У майбутньому значно зменшиться потреба у працівниках, які виконують однотипні операції, натомість зростатиме попит на творчих, креативних та висококваліфікованих спеціалістів. Саме тому важливими стають навички критичного мислення, аналізу інформації, комунікації та вміння працювати з цифровими технологіями.

Ще однією важливою проблемою є недостатній рівень цифрової грамотності населення. За результатами дослідження «Цифрова грамотність населення України», значна частина громадян має цифрові навички нижче середнього рівня або взагалі не володіє ними [5]. Це створює соціальну нерівність та ускладнює можливість професійної реалізації людей в умовах цифрової економіки. Люди, які не володіють сучасними технологіями, поступово втрачають конкурентоспроможність на ринку праці. Розглянемо ризики, які виникають в даній ситуації (табл.1). Діджиталізація ринку праці одночасно створює нові можливості для професійного розвитку людини та посилює ризики соціально-економічної нерівності.

Особливого значення набуває освіта. Система освіти часто не встигає адаптуватися до швидких змін ринку праці [7]. Саме тому важливим завданням є модернізація освітніх програм відповідно до вимог цифрової економіки. Необхідно розвивати цифрову грамотність, навички роботи з інформацією, критичне мислення, комунікаційні здібності та здатність до постійного навчання.

На нашу думку, для успішного розвитку людського потенціалу в умовах діджитал-економіки необхідно створити ефективну систему взаємодії між державою, освітою та бізнесом. Держава повинна підтримувати розвиток цифрової інфраструктури та програм цифрової освіти, заклади освіти адаптувати навчальні програми до сучасних вимог ринку праці, а роботодавці – сприяти професійному розвитку працівників. Важливим також є створення умов для розвитку українського IT-сектору та збереження молодих спеціалістів в Україні.

Таблиця 1

Можливості та ризики, що виникають на ринках праці унаслідок діджиталізації економіки

Можливості, що виникають на ринку праці, у контексті його діджиталізації	Ризики ринку праці при діджиталізації економіки
Оволодіння необхідними для цифрової економіки навиками призводить до вищої продуктивності, зростання заробітної плати, розширює можливості зайнятості та добробуту, підвищує креативність.	Популяризація ринку праці у зв'язку із швидкою зміною змісту робіт та навичок, що вимагаються. Чим повільніше пристосовуються працівники до цих вимог, тим більше вони відстають від вимог ринку праці і це відставання швидко зростає. Причому ця тенденція більш помітна у високорозвинених країнах.
Підвищення гнучкості зайнятості дозволяє гармонійно, відповідно до життєвої ситуації та особистих переваг влаштовувати свій робочий час, зайнятість, її форми, досягати вищої задоволеності працею.	Підвищення гнучкості та стабільності роботи призводить до вищих вимог щодо конкурентоспроможності працівника та його вміння пристосовуватись до таких вимог, зменшує його соціальну захищеність та гарантії.
Розширення можливостей зайнятості у сферах, що не потребують високої кваліфікації, зокрема у сфері послуг, людської взаємодії, а також у сферах самозайнятості та підприємництва.	Зростання нерівності на ринку праці – використання технологій пояснює більше ніж половину зростання заробітної плати у регіонах США. Таким чином, під загрозою опиняються середньо кваліфіковані робочі місця, оскільки вимоги до працівників у цьому сегменті значно підвищуються. Відповідно зростає конкуренція за низько кваліфіковані робочі місця.

Примітка. Створено на основі [9;10]

Отже, діджитал-економіка є складним і динамічним явищем, яке суттєво змінює сучасне суспільство. Вона створює нові можливості для професійного розвитку людини, але водночас формує нові ризики та виклики. Саме тому головним завданням сучасної держави та системи освіти є підготовка конкурентоспроможного фахівця, здатного успішно працювати в умовах цифрової економіки та постійних технологічних змін.

1. Деякі питання оптимізації системи центральних органів виконавчої влади: постанова Кабінету Міністрів України від 02.09.2019 року № 829. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/829-2019-%D0%BF#Text>.

2. Emerging Jobs Report 2020. LinkedIn. URL: https://business.linkedin.com/content/dam/me/business/en-us/talent-solutions/emerging-jobs-report/Emerging_Jobs_Report_U.S._FINAL.pat.

3. World Development Report 2019. The Changing Nature Of Work. URL: <https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2019/>

4. Зайнятість через цифрові платформи в Україні. Проблеми та стратегічні перспективи. Міжнародна організація праці. 2018. URL: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/ed_protect/protrav/travail/documents/publication/wcms_635371.pdf.

5. Дослідження цифрової грамотності українців. EGAP. URL: <https://egap.in.ua/projects/doslidzhennia-tyfrovoihramotnosti-ukraintsiv/>.

6. Gig economy. Cambridge Dictionary. URL: <https://dictionary.cambridge.org/ru/%D1%81%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%B9/gig-economy?q=gig-economy>.

7. The Future of Jobs Report 2018. Insight Report. World Economic Forum. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2018.pdf.

8. Індекс цифрової трансформації регіонів України : підсумки 2024 року: дослідження. URL: <https://backend.hromada.gov.ua/storage/uploads/files/research/index-cifrovoyi-transformaciyi-regioniv-ukrayini-pidsumki-2024-roku/%D0%86%D0%9D%D0%94%D0%95%D0%9A%D0%A1%202024%20%201.pdf>

9. Aghion P., Cai J., Dewatripont M., Du L., Harrison A. and Legros P. Industrial Policy and Competition. American Economic Journal: Macroeconomics. 2015. № 7(4): P.1-32. DOI: 10.1257/mac 20120103.

10. Forman C., Goldfarb A., Greenstein S. The Internet and Local Wages: A Puzzle. American Economic Review. 2012. № 102(1). P. 556–75.

Грицай О.В.

аспірант кафедри туризму та готельно-ресторанної справи
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

ВПЛИВ ТУРИЗМУ НА РІВЕНЬ ЗАЙНЯТОСТІ ТА СТВОРЕННЯ НОВИХ РОБОЧИХ МІСЦЬ

У сучасному світі туризм перетворився на одну з найдинамічніших і найпотужніших галузей глобальної економіки. За даними Всесвітньої туристичної організації (UNWTO), до пандемії COVID-19 міжнародний туризм забезпечував близько 10% світового ВВП і кожне десяте робоче місце на планеті, а після кризи 2020–2021 років демонструє вражаюче відновлення. Зокрема у 2024 році кількість міжнародних туристичних прибуттів вже перевищила 95% від рівня 2019 року, а в багатьох країнах, що розвиваються, і в регіонах із розвинутою рекреаційною інфраструктурою туризм залишається ключовим драйвером економічного зростання.

Особливо важливим є внесок туризму в ринок праці, оскільки галузь характеризується високою працевісткістю, зокрема на одне пряме робоче місце в готелі чи ресторані припадає від 1,5 до 3 непрямих і спричинених робочих місць у суміжних секторах (транспорт, сільське господарство, будівництво, ремесла, ІТ тощо). Туризм створює можливості для зайнятості там, де інші галузі економіки часто не можуть діяти ефективно: у віддалених сільських районах, на узбережжях, у гірських регіонах і в історичних містах. При цьому він є одним із небагатьох секторів, який активно залучає молодь, жінок, людей похилого віку та представників малозабезпечених верств населення, сприяючи інклюзивному зростанню.

Водночас швидке зростання туристичних потоків може супроводжуватися й негативними ефектами: сезонністю зайнятості, низькою оплатою праці в окремих сегментах, тиском на місцеві трудові ринки через міграцію робочої сили та витіснення традиційних професій, саме тому аналіз впливу туризму на рівень зайнятості та створення нових робочих місць потребує комплексного підходу: від оцінки прямих і мультиплікативних ефектів до вивчення якісних характеристик цих робочих місць і довгострокової стійкості.

Вплив туризму на зайнятість є багатогранним і охоплює прямі, непрямі, спричинені (induced) та загальні (total) ефекти. За методологією Всесвітньої ради з туризму та подорожей (WTTC) і UNWTO, мультиплікатор зайнятості в туризмі зазвичай коливається від 1:1,5 до 1:3,5 залежно від рівня розвитку країни та структури туристичного продукту.

Прямий вплив полягає у створенні робочих місць безпосередньо на підприємствах туристичної сфери (готелі, хостели, апартаменти, ресторани, кафе, бари, туристичні агентства та туроператори, екскурсіводи, гідів, аніматорів, транспортні компанії (таксі, трансфери, прокат авто, авіакомпанії), об'єкти дозвілля (аквапарки, музеї, національні парки, SPA-центри).

Непрямий вплив формується з врахуванням того, що туристи витрачають гроші в суміжних галузях, створюючи робочі місця у сільському господарстві та харчовій промисловості (постачання продуктів для готелів і ресторанів), будівництві та ремонті (нові готелі, реконструкція пам'яток), виготовленні сувенірної продукції, ІТ-сектор (бронювання, маркетплейси, VR-тури), банківському секторі і страхування.

Окрім того зароблені працівниками туризму гроші повторно витрачаються в економіці (на продукти, одяг, освіту дітей тощо), створюючи додаткові робочі місця в роздрібній торгівлі, сфері послуг, освіті тощо. Щодо України, то частка зайнятих у сфері туризму є доволі високою і коливається в залежності від туристичної привабливості регіону (табл. 1).

Таблиця 1

Кількісні показники зайнятості у туристичній сфері в 2024 році

Регіон / країна	Загальна зайнятість у туризмі (2024)	Частка від загальної зайнятості
Україна (оцінка WTTC)	~1,1–1,3 млн осіб	6,5–8 %
Одеська область	~150–180 тис.	до 15–18 % в сезон
Львівська область	~120–140 тис.	10–12 %
Закарпатська область	~90–110 тис.	12–15 %
Іспанія	3,1 млн	13,5 %
Таїланд	8,3 млн	21 %

Примітка. Побудовано атором.

Окрім того ми можемо визначити наступні позитивні якісні характеристики робочих місць у туризмі: висока інклюзивність: значна частка жінок, молодь 18–30 років, люди без вищої освіти; можливість швидкого зростання доходів через чайові та сезонні бонуси; розвиток малого та середнього підприємництва – багато гідів, власників апартаментів, крафтових виробників працюють як ФОП. Для підсилення цих позитивних тенденцій потрібна активізація ролі держави у розвитку інфраструктури, виведення частини бізнесу з тіні, навчання кадрів шляхом застосування різних програм.

Туризм в Україні є одним із найефективніших інструментів швидкого створення робочих місць, особливо в депресивних і віддалених регіонах. При цьому для максимізації позитивного ефекту необхідне державне регулювання (десезонізація, навчання кадрів, легалізація доходів, розвиток інфраструктури) та перехід від масового низькобюджетного туризму до середнього та преміум-сегментів, де створюються більш оплачувані й стабільні робочі місця.

1. Matviichuk L., Liutak O., Dashchuk Y., Lepkiy M., Sidoruk S. Information system for diagnostic competitiveness of the hospitality industry of the regions of Ukraine. *Informatyka, Automatyka, Pomiary W Gospodarce I Ochronie Środowiska*, 4/2023, 132-138 / URL: <http://doi.org/10.35784/iapgos.5394>

2. Лютак О.М., Баула О.В., Баула В.В. Інноваційні технології в міжнародній готельній індустрії. (2023). Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. Вип 19. Т.1. URL: <https://journals.pnu.edu.ua/index.php/aprde/article/view/6857>

3. World Travel & Tourism Council (WTTC). URL: <https://wttc.org/>

Дубінчин В.В.

аспірант 2-го курсу кафедри економіки

Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКЕ ПРИКОРДОННЯ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ЧИННИК ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ УКРАЇНИ ТА ПОЛЬЩІ

Сучасні воєнні, геополітичні та економічні виклики суттєво змінили існуючі роль та значення польсько-українського прикордоння. В недавньому минулому польський та український прикордонні регіони здебільшого розглядалися, як периферійні території, віддалені від основних центрів економічної активності. Проте після початку повномасштабної війни, спровокованої вторгненням Російської Федерації на територію України, вони набули стратегічного значення в контексті адаптації до нових реалій, формуванні логістичної взаємодії, гуманітарної підтримки, економічної кооперації та європейської інтеграції України.

Тому враховуючи це, польсько-українське прикордоння доцільно розглядати не лише як географічну межу між двома державами, а як певний стратегічний простір міждержавної взаємодії, що формує передумови для зміцнення економічної стійкості України та Польщі.

У структурі чинників, що визначають стратегічне значення польсько-українського прикордоння, важливе місце посідає його логістична роль. Після 24 лютого 2022 року

українсько-польський кордон став одним із ключових каналів руху людей, товарів, гуманітарної допомоги та матеріальних ресурсів. В аналітичній записці *Ukraine-Poland Border: Cooperation and Challenges* підкреслюється, що українсько-польський кордон у воєнний час є природним простором багатофункціональної співпраці, який сприяє підтриманню української економіки та державності, захисту безпеки Польщі та ЄС, а також забезпеченню зв'язку українських громадян із Батьківщиною [1]. Надане в аналітичній записці розуміння прикордоння дає підстави розглядати його не лише як логістичний коридор, а як комплексний механізм підтримки економічної, соціальної та безпекової стійкості.

Стратегічну роль прикордонної інфраструктури польсько-українського прикордоння підкреслює функціонування ініціативи Європейського Союзу «Шляхи солідарності», започаткованої у травні 2022 року. Дана ініціатива була створена з метою створення альтернативних логістичних маршрутів для експорту українських товарів та імпорту необхідної продукції. За даними Європейської комісії, з травня 2022 року ці маршрути дали можливість Україні експортувати майже 214 млн тонн товарів, зокрема зернових, олійних культур і пов'язаної продукції, а також імпортувати близько 100 млн тонн необхідних товарів - від військової та гуманітарної допомоги до пального й іншої продукції [2]. Це свідчить про те, що польсько-українське прикордоння стало частиною ширшої європейської логістичної архітектури підтримки України.

Однак функціональне значення прикордоння виходить за межі транзиту, оскільки воно поступово перетворюється на простір формування нових торговельно-економічних зв'язків між Україною та Польщею. Зростання значення України як торговельного партнера Польщі свідчить про поглиблення взаємної економічної залежності між країнами. За даними OSW, у 2021 році Україна посідала 15-те місце серед експортних партнерів Польщі, у 2023 році піднялася на 7-ме місце, а за перші чотири місяці 2024 року - на 6-те місце [3]. Наведені дані підтверджують, що навіть в умовах війни польсько-українська економічна взаємодія зберегла динаміку розвитку та набула більшого стратегічного значення для обох держав.

Однак варто визнати, що торговельно-економічна роль польсько-українського прикордоння має не лише позитивний, а й негативний вимір. У дослідженні Т. Мельник та Ю. Туницької, присвяченому зовнішньоторговельним відносинам України та Польщі у 2022–2024 роках, було привернуто увагу на те, що попри стратегічне значення Польщі для України в умовах війни, структура двосторонньої торгівлі залишається асиметричною. Український експорт зрештою досі визначається здебільшого сировинною спрямованістю, тоді як імпорт із Польщі характеризується вищою доданою вартістю [4]. Виходячи з наведеного виникає необхідність в переході від переважно транзитно-торговельної моделі взаємодії до моделі глибшої виробничої кооперації, розвитку переробної промисловості, впровадженні спільних інвестиційних проєктів та промислових партнерств у прикордонних регіонах.

Важливу роль у формуванні такої моделі відіграє інституційне забезпечення транскордонного співробітництва. Закон України «Про міжнародне територіальне співробітництво України» визначає метою такого співробітництва формування і поглиблення добросусідських та взаємовигідних відносин, що сприятимуть спільному вирішенню завдань місцевого, регіонального та державного розвитку [5]. Даний нормативно-правовий акт є важливим для розуміння того, що стійкість прикордоння не може формуватися за відсутності інституційної структури. Вона потребує договірних механізмів, координації між органами державної влади, місцевим самоврядуванням, бізнесом, університетами, громадськими організаціями та міжнародними партнерами.

Окреме значення має програма Interreg NEXT Poland - Ukraine 2021–2027, яка спрямована на підтримку транскордонних процесів розвитку прикордонних регіонів між Польщею та Україною [6]. Сам факт існування такої програми свідчить про те, що польсько-українське прикордоння є об'єктом цілеспрямованої європейської політики, а не лише простором локальної взаємодії. Пріоритети програми, зокрема довкілля, охорона здоров'я,

співпраця, кордони, доступність і мобільність, безпосередньо пов'язані з ключовими складовими економічної резильєнтності прикордонних регіонів.

Окремим елементом економічної стійкості польсько-українського прикордоння варто виділити людський капітал. В реаліях війни, вимушеної міграції, трансформації ринків праці та посилення ролі прикордонних регіонів саме якість трудових ресурсів, освітньої інфраструктури та соціально-економічної інтеграції населення визначає спроможність цих територій до розвитку в довгостроковій перспективі. А. Гордійчук та І. Шубала розглядають формування людського капіталу в регіоні польсько-українського прикордоння як важливу умову сталого розвитку цих територій, акцентуючи на необхідності ефективної взаємодії між Україною та Польщею у сфері освіти, розвитку трудових ресурсів і соціально-економічної інтеграції [7]. Це дозволяє розглядати прикордоння не лише як логістичний чи торговельний простір, а як середовище формування спільного соціально-економічного потенціалу.

Польсько-українське прикордоння також має важливе значення для післявоєнного відновлення України. За оцінкою Світового банку, Уряду України, Європейської комісії та ООН, потреби України у відновленні та реконструкції станом на кінець 2024 року оцінювалися у 524 млрд дол. США на наступне десятиліття [8]. Для прикордонних регіонів це створює як виклики, так і можливості. З одного боку, вони мають витримувати підвищене логістичне, соціальне та інфраструктурне навантаження. А з іншого - можуть стати базою для залучення інвестицій, розміщення виробничих потужностей підприємств, розвитку транспортних коридорів та шляхів, спільних проєктів з польськими підприємствами в тому числі спрямованих на відновлення економічної спроможності України після війни.

Таким чином, ми бачимо, що польсько-українське прикордоння виконує декілька взаємопов'язаних функцій у забезпеченні економічної стійкості України та Польщі серед яких логістична, торговельна, гуманітарна, інституційна, соціально-економічна, безпекова та інтеграційна. Для України першочергово воно є каналом доступу до європейського економічного простору, ресурсів підтримки та майбутнього відновлення. Для Польщі - чинником посилення свого впливу та ролі в регіоні, економічного та соціального розвитку прикордонних воєводств, участі у відбудові України та зміцнення власної економічної й безпекової позиції.

Водночас реалізація цього потенціалу потребує докорінної зміни стратегії спільного розвитку прикордоння, яка має нести структурний та довгостроковий характер. Така стратегія має передбачати модернізацію прикордонної та транспортної інфраструктури, цифровізацію митних і контрольних процедур, збільшення пропускнуої спроможності пунктів перетину кордону, розвиток виробничої кооперації, підтримку малого і середнього бізнесу, посилення ролі громад, університетів та бізнес-об'єднань у транскордонному партнерстві.

Отже, польсько-українське прикордоння слід розглядати як стратегічний чинник економічної стійкості обох держав. Його роль полягає не лише у забезпеченні поточних потреб воєнного часу, а й у формуванні нового простору економічної взаємодії, здатного підтримати повоєнне відновлення України, зміцнити східні регіони Польщі та посилити стійкість європейського простору загалом. Саме тому подальший розвиток польсько-українського прикордоння має бути спрямований не лише на вирішення короткострокових логістичних чи торговельних проблем, а й на формування довгострокової моделі спільної резильєнтності, заснованої на інституційній координації, економічній взаємодоповнюваності, розвитку людського капіталу та інтеграції України до європейського економічного простору.

1. Kravchuk P. Ukraine-Poland Border: Cooperation and Challenges : analytical note / P. Kravchuk ; experts: I. Sushko, Y. Hryhorieva. EU4IBM-Resilience, 2023. URL: https://english.europeweb.org.ua/wp-content/uploads/2024/01/AN_Ukraine-Poland-Border_eng.pdf (дата звернення: 31.05.2026).

2. European Commission. EU-Ukraine Solidarity Lanes. Updated: 24 April 2026. URL: https://commission.europa.eu/topics/eu-solidarity-ukraine/eu-assistance-ukraine/eu-ukraine-solidarity-lanes_en (дата звернення: 31.05.2026).

3. Matuszak S. An increasingly important partner. Poland's exports to and investment in Ukraine. OSW Commentary. 2024. No. 615. 5 August. URL: <https://www.osw.waw.pl/en/publikacje/osw-commentary/2024-08-05/increasingly-important-partner-polands-exports-to-and> (дата звернення: 31.05.2026).
4. Melnyk T., Tunitska Yu. Foreign trade relations of Ukraine and Poland: 2022–2024. Ius Modernum. 2024. Vol. 136, No. 5. P. 4–24. DOI: [https://doi.org/10.31617/3.2024\(136\)01](https://doi.org/10.31617/3.2024(136)01). URL: <https://journals.knute.edu.ua/foreign-trade/article/view/2161> (дата звернення: 31.05.2026).
5. Про міжнародне територіальне співробітництво України : Закон України від 24.04.2024 № 3668-IX // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/3668-20> (дата звернення: 31.05.2026).
6. Interreg NEXT Poland – Ukraine 2021–2027. About the Programme. URL: <https://pl-ua.eu/en/programme/about-the-programme/> (дата звернення: 31.05.2026).
7. Гордійчук А., Шубала І. Формування та розвиток людського капіталу в регіоні польсько-українського прикордоння. Економіка та суспільство. 2024. № 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-5>. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4529> (дата звернення: 31.05.2026).
8. World Bank ; Government of Ukraine ; European Union ; United Nations. Ukraine Fourth Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA4), February 2022 – December 2024. Washington, DC : World Bank, 2025. DOI: <https://doi.org/10.1596/42908>. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/0f04dfe0-41ea-410f-bdd9-4d2bc9d40569> (дата звернення: 31.05.2026).

Дунець Д.Ю. ст.гр. МЕВ-31

Науковий керівник: **Н.Т. Рудь**, професор кафедри економіки

та міжнародних економічних відносин

Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

ЗМІНА УМОВ ПРАЦІ ТА ЗАЙНЯТОСТІ

Сучасний ринок праці зазнає суттєвих трансформацій під впливом глобалізації, технологічного розвитку, цифровізації економіки та соціально-економічних змін. Поява нових форм організації праці, автоматизація виробничих процесів і розвиток інформаційних технологій змінюють характер зайнятості населення та вимоги до працівників. Особливо помітними ці зміни стали після пандемії COVID-19 та в умовах економічної нестабільності, коли підприємства були змушені адаптуватися до нових умов функціонування.

Зміна умов праці та зайнятості впливає не лише на економічні показники, а й на соціальне становище населення, рівень добробуту, професійний розвиток і якість трудового життя. Саме тому дослідження сучасних тенденцій трансформації ринку праці є важливим напрямом економічного аналізу.

Однією з ключових тенденцій сучасності є цифровізація праці. Впровадження автоматизованих систем, штучного інтелекту та цифрових платформ змінює зміст професійної діяльності. Частина традиційних професій поступово зникає або трансформується, водночас з'являються нові спеціальності, пов'язані з інформаційними технологіями, аналізом даних та цифровими сервісами.

Важливим аспектом є розвиток дистанційної та гібридної форм зайнятості. Пандемія COVID-19 значно прискорила процес переходу підприємств до віддаленої роботи. Працівники отримали можливість виконувати професійні обов'язки поза межами офісу, що змінило традиційне розуміння організації праці. Перевагами такого формату є гнучкість графіка, економія часу на транспорт та можливість поєднання професійної діяльності з особистим життям. Разом із тим виникають проблеми контролю продуктивності праці, професійного вигорання та зниження рівня соціальної взаємодії в колективі.

Ще однією тенденцією є поширення нестандартних форм зайнятості. До них належать фріланс, тимчасова робота, проєктна зайнятість та гіг-економіка. Такі форми дозволяють працівникам більш гнучко планувати трудову діяльність, однак можуть супроводжуватися нестабільністю доходів і недостатнім соціальним захистом.

Крім того, сучасний ринок праці висуває нові вимоги до кваліфікації працівників. Підвищується значення безперервного навчання, професійного розвитку та набуття цифрових компетентностей. Працівники повинні постійно адаптуватися до нових технологій та змін виробничих процесів.

Трансформація умов праці безпосередньо впливає на структуру зайнятості населення. Зростає попит на висококваліфікованих спеціалістів у сфері інформаційних технологій, логістики, цифрового маркетингу, аналітики та інженерії. Водночас автоматизація окремих процесів може призводити до скорочення робочих місць у традиційних галузях економіки.

Особливо актуальною проблемою є структурне безробіття, коли професійні навички працівників не відповідають сучасним потребам ринку праці. Це потребує розвитку системи перекваліфікації та підвищення професійної мобільності населення.

Суттєвий вплив на зайнятість мають також демографічні та міграційні процеси. Скорочення чисельності працездатного населення та трудова міграція створюють додаткові виклики для економіки. У таких умовах важливого значення набуває державна політика сприяння зайнятості, підтримки підприємництва та розвитку людського капіталу. Окрему увагу необхідно приділити питанням соціального захисту працівників. Нові форми зайнятості потребують оновлення трудового законодавства та створення механізмів забезпечення належних умов праці, соціального страхування та гарантій зайнятості.

Таким чином, зміна умов праці та зайнятості є закономірним наслідком розвитку сучасної економіки. Технологічний прогрес, цифровізація та глобалізаційні процеси формують нові вимоги до організації праці та професійних компетентностей працівників.

Сучасний ринок праці характеризується поширенням дистанційної роботи, нестандартних форм зайнятості та необхідністю постійного професійного розвитку. Разом із позитивними змінами виникають нові соціально-економічні виклики, пов'язані з адаптацією працівників до нових умов, забезпеченням соціального захисту та подоланням структурного безробіття. Ефективне реагування на сучасні зміни потребує узгоджених дій держави, роботодавців та працівників, спрямованих на формування конкурентоспроможного та соціально орієнтованого ринку праці.

1. Кодекс законів про працю України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>

2. Міжнародна організація праці. Світові тенденції зайнятості та соціальні перспективи. URL: <https://www.ilo.org>

3. Державна служба статистики України. Ринок праці в Україні. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>

4. Колот А. М. Економіка праці та соціально-трудова відносини : підручник. Київ : КНЕУ, 2009. 711 с.

5. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудова відносини : підручник. Київ: Знання, 2011. 390 с.

Дядик Р.С.

здобувач групи ЕК-41, бакалаврської освітньої програми «Економіка»
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна.

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ СФЕРИ ТРАНСПОРТУ У РЕГІОНІ

Транспортна система регіону входить у загальну систему життєзабезпечення території та має інфраструктурне значення. Поряд із системами енергопостачання, теплопостачання, водопостачання регіону транспортна система створює необхідні умови для ефективної роботи всіх галузей народного господарства.

Історично склалося, що великі міста виникали та розвивалися поблизу транспортних шляхів (морських, річкових, сухопутних) та їх добробут безпосередньо залежить від розвитку торговельних відносин та товарообміну з прилеглими територіями. Зростання міст, у свою чергу, зумовило появу регіонального транспорту для задоволення потреб мешканців у переміщенні межах населеного пункту.

Транспортна система поділяється на чотири великі групи: повітряний, залізничний, автомобільний і водний транспорт. Кожен із них має свої особливості та використовується залежно від відстані, терміновості перевезень, типу вантажу або потреб пасажирів.

Повітряний транспорт включає пасажирські та вантажні літаки, а також гвинтокрили. Пасажирські літаки застосовуються для швидкого перевезення людей на великі відстані, особливо між країнами та континентами. Вантажні літаки використовуються тоді, коли потрібно оперативно доставити цінні, швидкопсувні або термінові вантажі. Гвинтокрили (вертольоти) зазвичай використовуються у важкодоступних районах, для рятувальних операцій, медичної евакуації або коротких перевезень, де немає злітно-посадкових смуг.

Залізничний транспорт представлений пасажирськими та вантажними потягами. Пасажирські потяги зручні для перевезення людей на середні та великі відстані всередині країни або між сусідніми державами, особливо коли важлива комфортність і відносно невисока вартість. Вантажні потяги використовуються для перевезення великих обсягів сировини, промислових товарів і масових вантажів на далекі відстані, оскільки це економічно вигідно і ефективно [1].

Автомобільний транспорт охоплює легкові автомобілі, вантажні автомобілі та автобуси. Легкові автомобілі застосовуються для індивідуальних поїздок і забезпечують гнучкість пересування на короткі та середні відстані. Вантажні автомобілі використовуються для доставки товарів «від дверей до дверей», особливо на короткі та середні дистанції або там, де немає залізничного сполучення. Автобуси виконують роль громадського транспорту, перевозячи пасажирів як у межах міст, так і між населеними пунктами.

Водний транспорт включає пасажирські кораблі, яхти, пароми та вантажні судна. Пасажирські кораблі використовуються для перевезення людей морем або річками, часто на туристичних маршрутах. Яхти здебільшого застосовуються для відпочинку та приватних подорожей. Пароми забезпечують регулярне сполучення між берегами, перевозячи як пасажирів, так і транспортні засоби. Вантажні судна відіграють ключову роль у міжнародній торгівлі, перевозячи великі обсяги товарів між країнами і континентами найдешевшим способом, хоча і не таким швидким, як повітряний транспорт.

Транспортна інфраструктура є ключовим елементом економічної системи держави, що забезпечує просторову організацію господарства, мобільність населення та функціонування внутрішніх і зовнішніх зв'язків. Вона охоплює сукупність інженерних споруд, комунікацій, вузлів і об'єктів обслуговування, які забезпечують переміщення пасажирів і вантажів різними видами транспорту.

Повітряна транспортна інфраструктура представлена аеропортами, аеровокзалами, злітно-посадковими смугами та посадковими майданчиками. Аеропорти є комплексними транспортними вузлами, що забезпечують прийом, відправлення та обслуговування повітряних суден, а також пасажирів і вантажів. Аеровокзали виконують функції обслуговування пасажиропотоку, включаючи реєстрацію, контроль безпеки та забезпечення комфортних умов очікування. Злітно-посадкові смуги є критично важливими інженерними об'єктами, що забезпечують зліт і посадку літаків, тоді як посадкові майданчики використовуються для менш масштабних або спеціалізованих авіаційних операцій. Основне призначення цього виду інфраструктури полягає у забезпеченні швидкісного міжрегіонального та міжнародного сполучення.

Залізнична транспортна інфраструктура включає залізничні шляхи, пасажирські та вантажні станції. Залізничні шляхи формують основу для руху поїздів і є важливими для перевезення великих обсягів вантажів і пасажирів на значні відстані. Пасажирські станції забезпечують посадку і висадку пасажирів, організацію руху поїздів і надання супутніх послуг, тоді як вантажні станції спеціалізуються на обробці, сортуванні та перевантаженні вантажів. Цей вид інфраструктури характеризується високою пропускнуою здатністю, енергоефективністю та стабільністю перевезень.

Автомобільна транспортна інфраструктура охоплює автомобільні дороги, автовокзали, а також вантажні термінали і бази. Автомобільні шляхи забезпечують найбільш гнучке та доступне сполучення між населеними пунктами, підприємствами та регіонами. Автовокзали виконують функції організації пасажирських перевезень, включаючи продаж квитків, диспетчеризацію та обслуговування пасажирів. Вантажні термінали і логістичні бази забезпечують накопичення, обробку, зберігання та розподіл вантажів, відіграючи важливу роль у ланцюгах постачання. Цей вид інфраструктури є найбільш універсальним і широко використовується як у внутрішніх, так і в міжнародних перевезеннях.

Водна транспортна інфраструктура включає водні шляхи, пасажирські та вантажні порти. Водні шляхи (річкові та морські) забезпечують можливість перевезення великотоннажних вантажів на великі відстані з відносно низькими витратами. Пасажирські порти обслуговують перевезення людей, зокрема у прибережному та круїзному сполученні, тоді як вантажні порти є ключовими вузлами міжнародної торгівлі, забезпечуючи перевалку, зберігання та митне оформлення вантажів. Водний транспорт відіграє важливу роль у глобальній економіці завдяки своїй високій вантажомісткості та економічності.

Таким чином, транспортна інфраструктура є складною багаторівневою системою, що інтегрує різні види транспорту в єдину мережу. Її основне призначення полягає у забезпеченні ефективного, безпечного та безперервного переміщення пасажирів і вантажів, сприяттні економічному розвитку, територіальній інтеграції та підвищенню якості життя населення.

1. Бондаренко О. В., Плетос С. В., Колонтай С. М. Тенденції розвитку транспортної логістики в Україні. Економіка і регіон. 2024. № 2(93). С. 45–52. <https://journals.nupp.edu.ua/eir/en/article/view/3392>

2. Грицина Л. В., Соколов А. І. Стратегічне управління розвитком транспортно-логістичних компаній. Economics Ecology Socium. 2024. Т. 8, № 4. С. 99–108. <https://journals.nupp.edu.ua/eir/en/article/view/3796>

Залевський П.М.,

Здобувач ступня доктора філософії кафедри економіки та міжнародних економічних відносин
Луцький національний технічний університет

ЧИННИКИ ЗМІЦНЕННЯ СОЦІО-ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ РЕГІОНІВ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ

Сучасні виклики, пов'язані з воєнними ризиками, трансформацією логістичних ланцюгів, посиленням міграційних процесів, енергетичною нестабільністю та необхідністю адаптації до кліматичних змін, актуалізують потребу в переосмисленні підходів до забезпечення довгострокового розвитку регіонів. Особливої уваги вимагають прикордонні території, які в умовах геополітичної нестабільності одночасно виступають зонами підвищеного ризику та простором для формування нових можливостей економічного зростання. У цьому контексті резильєнтність економіки регіонів польсько-українського прикордоння набуває стратегічного значення, оскільки визначає їхню здатність ефективно реагувати на зовнішні потрясіння, адаптуватися до нових умов функціонування та забезпечувати збалансований розвиток у довгостроковій перспективі.

Важливим методологічним аспектом дослідження є визначення ключових чинників, які формують умови сталого розвитку регіональних соціально-економічних систем.

У науковій літературі детермінант трактується як «визначальний чинник, який здійснює конструктивний або деструктивний вплив на перебіг та результати розвитку соціально-економічної системи, врахування якого є обов'язковим для досягнення мети поточного або стратегічного управління, спрямованого на активізацію розвитку певного типу» [1].

Таке розуміння дозволяє розглядати детермінанти не лише як окремі фактори впливу, а як взаємопов'язану систему умов і передумов, що визначають траєкторію регіонального розвитку.

Для прикордонних регіонів України та Польщі характерною є висока чутливість до змін зовнішнього середовища, що обумовлює необхідність формування адаптивних моделей управління. Ефективність таких моделей залежить від своєчасної ідентифікації детермінант розвитку та врахування їхнього комплексного впливу на економічні, соціальні та екологічні процеси.

Як свідчать результати наукових досліджень, на ефективність економічного розвитку регіону впливає значна кількість детермінант, що можуть бути тісно пов'язаними між собою. Їх «доцільно враховувати розробляючи механізми та інструментарій забезпечення стійкого розвитку регіону для забезпечення ефективної імплементації збалансованої політики регіонального розвитку» [2].

Серед ключових детермінант забезпечення резильєнтності регіонів польсько-українського прикордоння особливе місце посідають економічна диверсифікація, розвиток транскордонного співробітництва, модернізація інфраструктури, зміцнення енергетичної безпеки та підвищення рівня інноваційної активності.

Суттєвий потенціал для зміцнення економічної стійкості прикордонних територій має розвиток агропромислового комплексу на засадах поглибленої переробки сировини та формування локальних ланцюгів створення доданої вартості.

Особливо актуальним для регіонів західної України є розширення виробництва та переробки технічних сільськогосподарських культур, що зумовлено сприятливими природно-кліматичними умовами та наявністю відповідного ресурсного потенціалу. Важливість цього напрямку підтверджується тим, що «переробка технічних культур є перспективною та має потенціал для розвитку, оскільки продукція їх переробки затребувана у багатьох галузях промисловості», а така діяльність сприяє зростанню доданої вартості та податкових надходжень [3].

Зростання інтересу до виробництва технічних культур пояснюється також їхньою високою економічною ефективністю. Зокрема, зростання частки посівів технічних сільськогосподарських культур, зокрема олійних, зумовлено тим, що «їх вирощування є дуже рентабельним і приносить непогані прибутки». При цьому, власна переробка цих культур є економічно доцільною та створює перспективи для розвитку біопаливних виробництв, що сприятиме не лише збільшенню доходів місцевих бюджетів, а також сприятиме зміцненню енергетичної безпеки й соціо-еколого-економічному розвитку регіону загалом [4].

В умовах сучасних викликів саме розвиток біоенергетики може стати одним із ключових інструментів підвищення енергетичної автономності прикордонних регіонів.

Використання місцевої сировинної бази для виробництва біопалива дозволяє зменшити залежність від імпортних енергоносіїв, диверсифікувати структуру енергоспоживання та стимулювати розвиток суміжних галузей економіки. Водночас це сприяє створенню нових робочих місць, підвищенню рівня зайнятості населення та активізації підприємницької діяльності на місцевому рівні.

Не менш важливою детермінантою сталого розвитку прикордонних територій є інституційна спроможність органів регіонального управління, яка визначає ефективність реалізації стратегічних ініціатив та координації взаємодії між владою, бізнесом, науковими установами та громадськістю. Формування сучасної моделі регіонального управління має ґрунтуватися на принципах партнерства, відкритості та узгодженості інтересів усіх зацікавлених сторін.

Таким чином, забезпечення резильєнтності економіки регіонів польсько-українського прикордоння потребує комплексного врахування взаємопов'язаних економічних, соціальних, екологічних та інституційних детермінант розвитку. Особливого значення набуває реалізація

стратегій, орієнтованих на поглиблення переробки місцевої сировини, розвиток біоенергетики, зміцнення енергетичної безпеки та формування ефективних механізмів транскордонного співробітництва. Саме такий підхід дозволить забезпечити стійкість регіональних економічних систем, підвищити їхню конкурентоспроможність та створити передумови для довгострокового соціо-еколого-економічного розвитку.

1. Дробот С. А. Сутність детермінантів розвитку та їх класифікація. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 22 (1). С. 97–100.

2. Василюк С. В., Шафієва Л. Г. Детермінанти економічної політики в системі сталого розвитку регіону. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 27. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-27-31>.

3. Косінський П. М. Інструменти економічного стимулювання переробки технічних культур в регіоні. *Економіка та суспільство*. 2018. Вип. № 18. С. 630–635.

4. Шубалий О.М., Косінський П.М. Переваги та економічні стимули активізації виробництва й обігу біопалива в контексті забезпечення енергетичної безпеки. *Вісник Одеського національного університету. Економіка*. 2018. Том 23. Випуск 6 (71). С. 130–134.

Карась О. Р.

здобувач групи ЕКД-11, освітньо-наукової програми «Економіка»
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

РЕІНТЕГРАЦІЯ ВЕТЕРАНІВ ЯК ЧИННИК РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ

Повномасштабне вторгнення Росії суттєво загостило соціально-економічні виклики у прикордонних регіонах України, зокрема у Волинській області. Поряд із масовим вимушеним переміщенням населення, дефіцитом кваліфікованих кадрів та трансформацією ринку праці, регіон зіштовхнувся з новим феноменом – поступовим поверненням учасників бойових дій до цивільного середовища. За оцінками Міжнародної організації з міграції (МОМ), рівень суб'єктивно успішної реінтеграції серед ветеранів залишається відносно невисоким [1]. Це свідчить про системний виклик, що потребує цілеспрямованої регіональної відповіді.

Концепт резильєнтності (від англ. *resilience* – стійкість, пружність) набув широкого застосування в регіональній економіці для позначення здатності території зберігати функціональність та адаптуватися до зовнішніх шоків. У контексті польсько-українського прикордоння резильєнтність людського капіталу набуває особливого виміру: регіон водночас є реципієнтом значних потоків внутрішньо переміщених осіб, плацдармом для транскордонної трудової міграції та зоною активного повернення демобілізованих [2]. Ветерани у цьому контексті є водночас вразливою групою та потенційним ресурсом відновлення – адже вони є носіями унікального людського капіталу: лідерських якостей, стресостійкості, командної дисципліни.

Аналіз наявних HR-практик та нормативного поля засвідчує, що реінтеграція ветеранів у Волинській області розгортається переважно як стихійний процес. Підприємства регіону – насамперед малий і середній бізнес – не мають ні методичних інструментів, ні достатніх ресурсів для системної роботи з цією групою [3]. Водночас Стратегія ветеранської політики України до 2030 року та відповідне законодавство закладають нормативну основу для формування регіональних механізмів підтримки, проте їх практична імплементація на рівні територіальних громад залишається мінімальною [4].

Досвід транскордонного польсько-українського співробітництва відкриває перспективи для спільних програм адаптації: польська сторона накопичила значний досвід реінтеграції ветеранів через інститути соціального підприємництва та кластерні ініціативи. Партнерство в рамках програм Interreg та інструментів ЄБРР могло б забезпечити не лише фінансовий ресурс, а й методичний трансфер. Системна реінтеграція ветеранів у прикордонних регіонах – це не

лише соціальна відповідальність, а й інвестиція у резильєнтність місцевих ринків праці, що набуває особливого значення в умовах євроінтеграції України [5].

Таким чином, реінтеграція учасників бойових дій є одним із ключових чинників зміцнення людського капіталу польсько-українського прикордоння та його резильєнтності до воєнних і соціально-економічних шоків. Регіональна та транскордонна політика потребує цілеспрямованих механізмів, що поєднуюватимуть HR-практики, інституційну підтримку та європейський досвід реінтеграції.

1. MOM Україна. Соціальна реінтеграція ветеранів в Україні. Київ: MOM, 2024. URL: https://ukraine.iom.int/sites/g/files/tmzbd11861/files/documents/2024-01/veterans-social_reintegration_ukr.pdf

2. Шубалий О. М. Трансформація економіки польсько-українського прикордоння в контексті повоєнного відновлення України. Журнал регіональних досліджень та управління публічною політикою. 2024. URL: <https://jrupp.donnu.edu.ua/article/download/16542/16434>

3. Кібальник Л., Кравченко О., Кушніренко Д. Міжнародні підходи до управління людськими ресурсами: адаптація для України у воєнний та повоєнний період. Економіка та суспільство. 2024. № 66. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-10>

4. Кабінет Міністрів України. Стратегія ветеранської політики до 2030 року. Розпорядження № 1209-р від 29.11.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1209-2024-%D1%80>

5. Демченко К. Людський капітал у контексті сучасних міграційних викликів. Економіка та суспільство. 2026. № 84. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-84-77>

Карпенко А.В.

д.е.н., професор, професор кафедри економіки та митної справи
Національний університет «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя, Україна,
директор

Громадська спілка «Запорізький кластер «ІАМ», м. Запоріжжя, Україна

Карпенко О. В.

здобувач ступеня доктора філософії
Національний університет «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя, Україна

Юртаєв Д. М.

здобувач ступеня доктора філософії
Національний університет «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя, Україна

ПЕРЕХІД ВІД РИНКОВОГО САМОРЕГУЛЮВАННЯ ДО МАСОВАНОГО СУБСИДІЮВАННЯ В ЕВОЛЮЦІЇ ГЛОБАЛЬНОЇ ПРОМИСЛОВОЇ ПОЛІТИКИ

Сучасна глобальна економічна архітектура зазнала фундаментальної трансформації протягом останніх десятиліть, коли на зміну домінуючій доктрині ринкового фундаменталізму, де втручання держави у промисловість вважалося аномалією, прийшла епоха масованого субсидіювання та системного державного інтервенціонізму. Відповідно, пріоритетною стала доктрина жорсткого протекціонізму та структурної підтримки національних екосистем, що перетворило державу на головного інвестора і стратега у глобальних ланцюгах доданої вартості

Початковою точкою цих трансформацій стала світова фінансова криза 2008–2009 років. Тоді різке зростання співвідношення субсидій до доходів компаній було механічним наслідком 15-відсоткового обвалу глобальних продажів. Це був етап антикризового порятунку великого бізнесу від банкрутства. Проте сучасна картина кардинально змінилася, і вже у 2023–2024 роках загальний номінальний обсяг субсидій у 15 ключових секторах сягнув історичного максимуму – 108 млрд доларів США (94 млрд у постійних цінах) [1]. Цей пік відбувається не на тлі падіння ринків, а в умовах їхнього зростання. Відтак, державна підтримка (у формі прямих грантів, податкових канікул та кредитів нижче ринкової вартості) перетворилася з тимчасовою на постійну.

Безпрецедентна емісія державного капіталу має чітко виражений секторальний фокус,

що свідчить про остаточний перехід від стихійного стимулювання економіки до стратегічного планування її структури. Отримавши інструмент системного впливу, уряди почали таргетувати капітал у ті галузі, які визначатимуть геополітичне та технологічне лідерство у ХХІ столітті. Наразі держави свідомо концентрують ресурси навколо двох глобальних мегатрендів: цифровізації (як основи технологічного суверенітету) та зеленого переходу. За даними ОЕСР, абсолютними лідерами за рівнем субсидювання стали виробництво напівпровідників, сонячних панелей, а також базові індустріальні галузі – металургія та суднобудування [1]. Такий вибір пріоритетів стимулює глобальну реструктуризацію ланцюгів доданої вартості, формуючи безпрецедентний попит на створення нових стійких індустріальних хабів та транскордонних екосистем, здатних абсорбувати цей капітал в умовах геополітичних шоків.

Окреслені секторальні трансформації швидко каталізували процес масштабного гео економічного розколу, спровокованого агресивною промисловою політикою одного макрорегіону, що змусило решту світу радикально змінити правила гри. Драйвером глобальної гонки субсидій виступив Китай, де безпрецедентний рівень державної підтримки, що перевищує показники країн ОЕСР у 3–8 разів, трансформувався з інструменту внутрішнього розвитку на зброю монополізації світових ринків. Субсидуючи весь ланцюг – від видобутку критичних мінералів до виробництва електромобілів, Китай створив ситуацію, за якої європейські та американські виробники почали стрімко втрачати власні ринки. Зіткнувшись із загрозою масштабної деіндустріалізації, розвинені країни відповіли потужними пакетами протекціоністських заходів, що спровокувало ефект доміно.

Зокрема, ухвалення Inflation Reduction Act у США та European Chips Act в ЄС ознаменувало кінець епохи глобалізації без кордонів [2]. Світ увійшов у стадію «економічного націоналізму», де кожен великий гравець почав розбудовувати закриті, автономні ланцюги постачання. Результатом такого зустрічного субсидювання наддержав стала деградація архітектури вільної торгівлі та ерозія інституційних правил. Країни дедалі частіше використовують непрозорі інструменти підтримки (пільгові кредити державних банків та податкові концесії), які де-факто паралізували арбітражні механізми СОТ. Це призвело до формування колосальних надлишкових потужностей, продукція яких «виштовхуються» на експорт за демпінговими цінами.

Руйнація правил глобальної торгівлі та демпінгові війни найсильніше вдарили не по наддержавах, які мають фінансовий запас міцності, а по економіках, що розвиваються. В умовах, коли транснаціональні корпорації у США, ЄС та Китаї отримують мільярдні вливання, країни з перехідною економікою та ринками, що формуються, опинилися в зоні максимального ризику. Не маючи достатнього бюджетного ресурсу для участі в цій глобальній гонці субсидій, вони стикаються з прямою загрозою виключення з глобальних ланцюгів доданої вартості. Класичні переваги у вигляді дешевої робочої сили або виробництв із низькою доданою вартістю більше не працюють проти високоавтоматизованих, субсидованих гігантів. Це загрожує консервацією технологічного відставання та поглибленням «пастки середнього доходу», коли місцеві виробники стають виключно постачальниками сировини або підрядниками найнижчого рівня. Для країн-імпортерів це створює ілюзію дешевої сировини (що короткостроково вигідно внутрішнім споживачам цих ресурсів), але в довгостроковій перспективі призводить до банкрутства власних базових галузей і повної залежності від монопольного зовнішнього постачальника.

Зіткнувшись із неможливістю конкурувати на рівні окремих компаній чи національних бюджетів, середній технологічний бізнес був змушений шукати нові форми організації. Цей макроекономічний тиск спричинив фундаментальний зсув у мікроекономіці: перехід від ізольованої конкуренції підприємств до конкурентоспроможності інтегрованих екосистем – кластерів [3]. У сучасних умовах кластери стали єдиною ефективною «точкою збору» ресурсів. Держави та міжнародні донори віддають перевагу фінансуванню не окремих гравців,

а територіально-галузевих об'єднань, оскільки це мінімізує ризики неефективної алокації капіталу. Інвестиції у спільну інфраструктуру кластера (R&D центри, тестові полігони, освітні хаби) дають мультиплікативний ефект для десятків малих та середніх підприємств. Більше того, саме кластери здатні реалізувати стратегію смарт-спеціалізації – знаходження вузьких, високомаржинальних ніш, які нецікаві глобальним ТНК. В умовах фрагментації ринків та тренду на «friend-shoring», організовані кластери Східної Європи виступають ідеальними реципієнтами для релокації виробничих потужностей західних компаній.

Інституціалізація кластерів дозволяє бізнесу адаптуватися до поточних умов, проте глобальна гонка технологій лише набирає обертів. Логіка розвитку останніх десятиліть вказує на те, що згортання субсидій найближчим часом не відбудеться. Навпаки, протекціонізм остаточно легалізується, прикриваючись імперативами кліматичної стійкості та національної безпеки. При цьому фокус державних інвестицій неминуче зміститься. Якщо попередній цикл базувався на відновлюваній енергетиці та базовій мікроелектроніці, то наступний етап «гонки субсидій» розгорнеться навколо штучного інтелекту, квантових обчислень, промислової робототехніки та контролю над критичними мінералами (рідкісноземельні метали, літій). Для реального сектору економіки це означає необхідність докорінної трансформації, адже доступ до капіталу буде жорстко обумовлений відповідністю критеріям ESG та вимогам подвійного переходу, глибокою інтеграцією кіберфізичних систем (Індустрії 4.0 та 5.0). У цій новій архітектурі, де міжнародні інституції формуватимуть нові «правила гри», успіх регіональних економік безпосередньо залежатиме від їхньої здатності синхронізувати свої кластерні стратегії з глобальними тектонічними зсувами.

Зазначений макроекономічний тиск детермінує фундаментальний адаптивний зсув на мікроекономічному рівні: здійснюється перехід від ізольованої конкуренції підприємств до парадигми конкурентоспроможності інтегрованих екосистем. У цьому контексті особливої стратегічної ваги набуває транскордонне співробітництво регіонів як дієвий інструмент колективної економічної безпеки. Для України, зокрема, таким стратегічним плацдармом виступає польсько-українське прикордоння. В умовах глобальної реструктуризації ланцюгів вартості (трендів «friend-shoring» та «nearshoring») та завдяки реалізації стратегії смарт-спеціалізації, цей макрорегіон має унікальний потенціал стати новим центром індустріальної резильєнтності Європи. У відповідь на масоване субсидювання наддержав, підприємства наших країн повинні формувати транскордонні кластерні альянси. Це дозволить ефективно акумулювати інвестиційні ресурси структурних фондів ЄС, розвивати спільну інфраструктуру, а також спільно локалізувати виробництва, необхідні для післявоєнного відновлення та реалізації глибинної технологічної модернізації.

Водночас, реалізація амбітного потенціалу транскордонних кластерів об'єктивно неможлива без вирішення проблеми критичного дефіциту кадрів. Епоха масованого субсидювання високотехнологічних секторів (ШІ, мікроелектроніка) провокує жорстку глобальну боротьбу за інженерні таланти. Для регіонів польсько-українського прикордоння, чий ринок праці зазнав безпрецедентних деформацій внаслідок воєнних та міграційних шоків, життєво важливою стає спільна політика розвитку людського капіталу. Кластери мають виступити головними ініціаторами створення транскордонних освітньо-наукових просторів, спільних центрів компетенцій та програм дуальної освіти. Це дозволить трансформувати руйнівний «відтік мізків» в ефективну «циркуляцію талантів» між освітніми та виробничими закладами України та Польщі.

Крім того, успішна абсорбція європейських структурних фондів вимагає потужної інституційної спроможності на місцях, де ключовим стейкхолдером виступає місцеве самоврядування прикордонних територій. Саме синергія муніципалітетів та кластерних об'єднань здатна сформувати ту мікроекономічну інфраструктуру, яка привабить релокований капітал. Йдеться про розбудову спільних еко-індустріальних парків із готовими інженерними мережами, дерегуляцію та швидкий доступ до земельних ділянок для створення спільних

підприємств. Тільки за умови такого глибокого партнерства влади, бізнесу та науки (потрійна спіраль інновацій), макрорегіон зможе запропонувати транснаціональним інвесторам комплексну ціннісну пропозицію, стійку до глобальних викликів.

Не менш важливим аспектом економічної адаптації до сучасних геополітичних та воєнних шоків є тотальна сек'юритизація промисловості. У парадигмі глобального інтервенціонізму питання технологічного суверенітету нерозривно пов'язане з обороноздатністю. Для польсько-українського прикордоння це означає необхідність трансформації з транзитно-логістичного коридору на інтегрований високотехнологічний хаб із розробки та виробництва технологій подвійного призначення (Dual-Use) та Defense-Tech. Інжинірингові та машинобудівні підприємства обох країн мають унікальне вікно можливостей об'єднати український досвід швидкого впровадження інновацій в умовах війни з польськими євроінтеграційними стандартами та доступом до капіталу. Спрямування міжнародних фондів та грантів у спільні трансграничні проекти з виробництва мілітарної робототехніки, безпілотних систем та засобів автоматизації не лише забезпечить стійкість обох держав, але й перетворить повоєнне відновлення України на потужний імпульс для реіндустріалізації всього макрорегіону.

Таким чином, здатність регіонального бізнесу прикордоння до консолідації у потужні інноваційні екосистеми перетворюється на безальтернативну умову виживання, економічної стійкості та подальшої індустріальної еволюції в епоху глобального інтервенціонізму. Лише через розбудову спільних ланцюгів доданої вартості, інвестування в людський капітал та розвиток технологій подвійного призначення макрорегіон зможе уникнути маргіналізації на світовій арені. Для України це означає історичний шанс трансформувати виклики війни та відбудови у фундамент для створення нової, високотехнологічної економіки, інтегрованої в безпековий і промисловий простір Європи.

1. OECD. OECD Economic Outlook, Volume 2026 Issue 1: Under Pressure. Paris : OECD Publishing, 2026. URL: <https://doi.org/10.1787/2d1956f0-en>
2. Global Trade Alert. Subsidising the Chokepoint: Strategic Convergence and Its Limits. Centre for Economic Policy Research, 2023. URL: <https://globaltradealert.org/reports/Subsidising-the-Chokepoint-Strategic-Convergence-and-Its-Limits>
3. Карпенко А. В., Карпенко Н. М. Механізм управління розвитком кластерів в Україні як особливою формою бізнес-спільнот. Економіка і організація управління: збірник наукових праць. 2023. № 2 (50). С. 61–75. URL: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/14134>

Киритів В.Й.,

здобувач вищої освіти групи ЕК-41,
Луцький національний технічний університет

АКТИВНІСТЬ МАЛОГО БІЗНЕСУ ЯК ЧИННИК ЗМІЦНЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ РЕГІОНІВ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ

У сучасних умовах глобальних трансформацій, посилення геополітичної нестабільності та зростання рівня невизначеності особливого значення набуває пошук ефективних механізмів забезпечення стійкого розвитку регіональних економічних систем.

Для регіонів польсько-українського прикордоння, які зазнають впливу як внутрішніх, так і зовнішніх викликів, одним із ключових інструментів підвищення економічної резильєнтності є розвиток малого бізнесу. Саме малі підприємства завдяки своїй гнучкості, адаптивності та здатності швидко реагувати на зміни ринкового середовища формують основу економічної стійкості територій і забезпечують ефективне використання їхнього ресурсного потенціалу.

У науковій літературі малий бізнес розглядається як важлива складова ринкової економіки, що забезпечує формування конкурентного середовища, стимулює підприємницьку

ініціативу та сприяє активізації економічної діяльності населення. Зокрема, «малий бізнес – це самостійна, систематична господарська діяльність малих підприємств будь-якої форми власності та громадян-підприємців (фізичних осіб), яка проводиться на власний ризик з метою отримання прибутку» [1]. Таке визначення акцентує увагу на самостійності та підприємницькому характері діяльності суб'єктів малого бізнесу, що є передумовою їхньої високої адаптивності до змін зовнішнього середовища. Особливістю малого бізнесу є його здатність оперативно реагувати на трансформаційні процеси в економіці, швидко змінювати напрями діяльності, освоювати нові ринки та впроваджувати інноваційні рішення.

У контексті забезпечення резильєнтності регіонів ця властивість набуває особливого значення, оскільки дозволяє мінімізувати негативний вплив кризових явищ та підтримувати економічну активність навіть за умов суттєвих зовнішніх обмежень.

Для регіонів польсько-українського прикордоння розвиток малого бізнесу є важливим чинником диверсифікації економіки та зниження залежності від окремих галузей господарства. Формування розгалуженої мережі малих підприємств сприяє створенню локальних виробничих ланцюгів, активізації міжрегіонального співробітництва та ефективнішому використанню місцевих ресурсів. Особливу роль у цьому процесі відіграє транскордонна взаємодія, яка відкриває додаткові можливості для розширення ринків збуту, залучення інвестицій та впровадження сучасних управлінських практик.

В умовах сучасних викликів малий бізнес виступає важливим інструментом соціально-економічної стабілізації прикордонних територій. Його розвиток сприяє формуванню нових робочих місць, підвищенню рівня зайнятості населення та створенню додаткових джерел доходів для місцевих громад. Особливого значення це набуває в умовах активних міграційних процесів, необхідності адаптації внутрішньо переміщених осіб та відновлення економічного потенціалу регіонів.

Вагомість малого бізнесу для економіки держави та її регіонів проявляється також через його внесок у формування бюджетних надходжень, стимулювання підприємницької активності та забезпечення зайнятості населення. Малий бізнес є важливим джерелом створення робочих місць, що особливо актуально в умовах структурних змін економіки та необхідності підвищення рівня добробуту населення [2].

Крім соціально-економічного ефекту, малий бізнес відіграє важливу роль у розвитку інноваційного потенціалу регіонів. Саме невеликі підприємства часто виступають ініціаторами впровадження нових технологій, цифрових рішень та нестандартних бізнес-моделей. Завдяки високому рівню гнучкості вони здатні швидше адаптуватися до змін споживчого попиту та використовувати нові ринкові можливості, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності регіональної економіки.

Для прикордонних регіонів особливого значення набуває розвиток малого бізнесу у сферах логістики, переробної промисловості, туризму, креативних індустрій та агропродовольчого виробництва. Ці напрями діяльності мають значний потенціал для створення доданої вартості та розвитку транскордонних економічних зв'язків. Водночас їх ефективне функціонування потребує формування сприятливого інституційного середовища, яке включає доступ до фінансових ресурсів, спрощення регуляторних процедур та розвиток інфраструктури підтримки підприємництва. Важливою умовою підвищення ролі малого бізнесу в забезпеченні резильєнтності регіонів є активізація співпраці між органами влади, закладами освіти, громадськими організаціями та бізнес-середовищем. Така взаємодія сприятиме формуванню сучасної екосистеми підприємництва, орієнтованої на підтримку інноваційних ініціатив, розвиток людського капіталу та зміцнення конкурентних переваг прикордонних територій.

Отже, малий бізнес є важливим елементом економічної системи регіонів польсько-українського прикордоння, який забезпечує їхню адаптивність до сучасних викликів та формує передумови для довгострокового розвитку. Його здатність швидко реагувати на зміни

зовнішнього середовища, створювати робочі місця, генерувати бюджетні надходження та стимулювати інноваційну активність визначає ключову роль малого підприємництва у зміцненні економічної резильєнтності прикордонних територій.

Ефективна підтримка малого бізнесу повинна стати одним із пріоритетних напрямів регіональної політики, спрямованої на забезпечення сталого соціально-економічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності регіонів.

1. Рибак О. В. Розвиток малого підприємництва в регіоні: теоретичні засади, проблеми та перспективи. *Економічний вісник Донбасу*. 2020. № 2 (20). С. 96–100.

2. Козак А. Р., Гевлич Л. Л. Роль та місце малого бізнесу в економіці України та світу. *Вісник студентського наукового товариства ДонНУ імені Василя Стуса*. 2021. Т. 2. № 13. С. 236–241.

Климчук А. О.

Студентка групи ЕК(УП)м-42

Науковий керівник: **Дзямулич М.І.**,

к.е.н., доцент кафедри економіки та міжнародних економічних відносин
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

СУТНІСТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПЕРСОНАЛОМ

Ефективність функціонування будь-якого суб'єкта господарювання значною мірою визначається професійним рівнем його працівників. Саме обсяг знань, практичних навичок, досвіду та здатність персоналу виконувати покладені обов'язки впливають на якість і своєчасність реалізації виробничих, управлінських та організаційних завдань. Відповідно, результативність діяльності підприємства та досягнення його стратегічних орієнтирів безпосередньо пов'язані з рівнем професійної підготовки трудового колективу. Водночас продуктивність праці та якість виконання робіт залежать не лише від компетентності працівників, а й від управлінських підходів до організації трудової діяльності. Важливе значення мають заходи щодо матеріального й нематеріального заохочення персоналу, створення сприятливого психологічного клімату, забезпечення умов для професійного зростання, самореалізації та розвитку творчого потенціалу працівників. З огляду на це, система управління підприємством повинна передбачати постійне вдосконалення кадрової складової та її адаптацію до сучасних вимог господарювання. У науковій літературі на даний час відсутній єдиний підхід до тлумачення категорії «кадрове забезпечення». Дослідники нерідко розглядають її у взаємозв'язку з поняттями «кадри», «персонал», «людські ресурси», «робоча сила» та «кадровий потенціал». Незважаючи на наявність спільних ознак, кожне з цих понять має власне змістове наповнення та характеризує різні аспекти трудового забезпечення діяльності підприємства.

Зокрема, існує дискусія стосовно існування тісного взаємозв'язку між зазначеними категоріями та їхню взаємодоповнюваність у процесі управління трудовими ресурсами. Водночас необхідно звернути увагу на відмінності між поняттями «кадри» і «персонал», підкреслюючи, що останнє характеризується ширшим змістовим охопленням.

На нашу думку, спільною рисою наведених категорій є те, що всі вони стосуються людського чинника в діяльності підприємства. Разом із тим між ними можна простежити певну послідовність за рівнем узагальнення – від кадрового потенціалу до персоналу і кадрів. Такий підхід дає підстави вважати поняття «кадри» найбільш конкретизованим елементом цієї системи, тоді як «кадровий потенціал» відображає її найширший змістовий рівень.

У діяльності сучасних підприємств кадрове забезпечення може розглядатися за різними ознаками залежно від цілей управління персоналом, особливостей організації трудових процесів та специфіки функціонування суб'єкта господарювання. Такий підхід дає можливість

комплексно оцінювати стан забезпеченості підприємства трудовими ресурсами, визначати рівень відповідності кадрового складу потребам організації та виявляти напрями його подальшого вдосконалення. Зокрема, кадрове забезпечення доцільно розглядати у кількісному та якісному аспектах. Кількісна складова характеризує достатність чисельності працівників для виконання виробничих і управлінських завдань, тоді як якісна відображає рівень їхньої освіти, професійної підготовки, кваліфікації, досвіду роботи та компетентностей.

Важливим елементом є кадрове забезпечення поточної діяльності підприємства, яке визначає здатність персоналу забезпечувати безперервне виконання операційних процесів та досягнення встановлених результатів господарювання. Водночас окремо можна виділити кадрове забезпечення розвитку підприємства, що пов'язане з формуванням кадрового резерву, підвищенням професійного рівня працівників, їх адаптацією до нових умов діяльності та забезпеченням потреб організації у фахівцях, необхідних для реалізації стратегічних цілей і перспективних напрямів розвитку. Завдяки цьому кадрове забезпечення виступає важливою передумовою довгострокового розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємства (рис. 1).

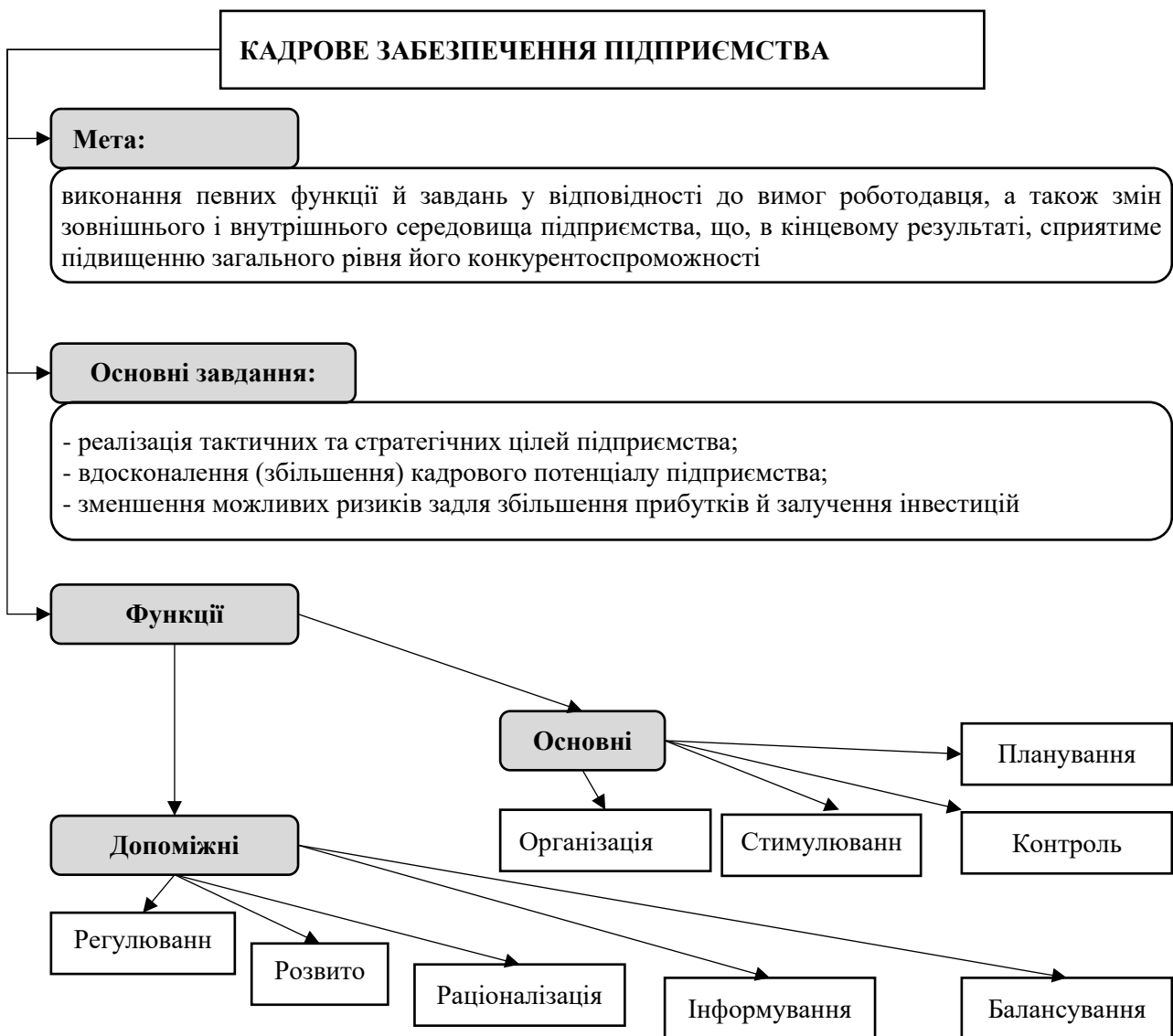


Рис. 1. Мета, завдання та функції кадрового забезпечення на підприємстві
Джерело: систематизовано автором на основі [3]

Таким чином, узагальнення результатів наукових досліджень дає підстави вважати, що основним призначенням кадрового забезпечення підприємства є формування та підтримання такого складу персоналу, який за своїми професійними, кваліфікаційними та діловими характеристиками здатний забезпечити ефективне функціонування суб'єкта господарювання в умовах динамічних змін зовнішнього та внутрішнього середовища. Досягнення цієї мети створює передумови для зміцнення ринкових позицій підприємства, підвищення результативності його діяльності та посилення конкурентних переваг. Реалізація зазначених цільових орієнтирів потребує виконання комплексу взаємопов'язаних завдань, спрямованих на розвиток трудового потенціалу, удосконалення професійних компетентностей працівників, забезпечення їх ефективного використання та створення умов для постійного кадрового розвитку.

1. Дзямулич М. І. Ефективність функціонування системи розвитку персоналу на підприємстві. *Економічний форум*. 2023. №1. С. 3-7.

2. Дзямулич М. І., Романів В. Я., Содома Р. І. Психологія управління персоналом в контексті соціальної економіки: роль кадрового аудиту в підвищенні резильєнтності корпорацій до зовнішніх шоків. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. №21. С. 185-189.

3. Економіка та управління персоналом : магістерський курс: навчальний посібник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, М. І. Дзямулич, О. А. Нужна, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, П. М. Косінський, О.А. Хілуха; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : Надтир'я, 2024. 344 с.

Колотилін Д.В.,

здобувач вищої освіти групи ЕК-41,

Луцький національний технічний університет

АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ЧИННИК ЗМІЦНЕННЯ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Сучасні умови функціонування підприємств характеризуються високим рівнем невизначеності, що обумовлено геополітичними ризиками, трансформацією логістичних ланцюгів, посиленням конкуренції, міграційними процесами та необхідністю адаптації до нових економічних реалій.

Особливо відчутним вплив цих чинників є для регіонів польсько-українського прикордоння, які одночасно виступають важливими центрами транскордонного співробітництва та зазнають суттєвого впливу сучасних соціально-економічних викликів. За таких умов здатність підприємств забезпечувати стабільність своєї діяльності, підтримувати належний рівень платоспроможності та ефективно використовувати наявні ресурси стає ключовою передумовою зміцнення економічної резильєнтності регіонів.

Важливим інструментом забезпечення стійкого функціонування суб'єктів господарювання є аналіз фінансово-економічного стану підприємства, який дозволяє своєчасно виявляти потенційні ризики, оцінювати рівень фінансової безпеки та формувати обґрунтовані управлінські рішення. У сучасних умовах його значення суттєво зростає, оскільки саме якісне аналітичне забезпечення створює основу для підвищення адаптивності підприємств до зовнішніх змін та забезпечення їх конкурентоспроможності.

У науковій літературі фінансовий стан підприємства розглядається як складна багатокомпонентна категорія, що відображає результати взаємодії всіх елементів фінансово-господарської системи. Зокрема, «Фінансовий стан є економічним поняттям, комплексною категорією, відображає фінансову спроможність підприємства та сукупність певних показників, характеризує різні аспекти фінансово-господарської діяльності» [1]. Таке трактування підкреслює системний характер фінансового стану та його взаємозв'язок із виробничими, комерційними й управлінськими процесами.

Комплексність цієї категорії обумовлює необхідність її розгляду як інтегрального результату функціонування підприємства.

У цьому контексті особливої уваги заслуговує підхід, відповідно до якого «фінансовий стан підприємства – це комплексне поняття, яке є результатом взаємодії всіх елементів системи фінансових відносин підприємства, визначається сукупністю виробничо-господарських факторів і характеризується системою показників, що відображають наявність, розміщення і використання фінансових ресурсів. Фінансовий стан підприємства залежить від результатів його виробничої, комерційної та фінансово-господарської діяльності. Тому на нього впливають усі ці види діяльності підприємства» [2].

З огляду на це аналіз фінансово-економічного стану підприємства повинен охоплювати не лише оцінювання фінансових показників, але й дослідження факторів, що визначають динаміку їх змін. Особливого значення набуває виявлення взаємозв'язків між фінансовими результатами, ефективністю використання ресурсів та рівнем адаптивності підприємства до змін зовнішнього середовища.

У сучасних умовах резильєнтність підприємства значною мірою залежить від його здатності підтримувати фінансову рівновагу, забезпечувати безперервність операційної діяльності та своєчасно виконувати зобов'язання перед контрагентами. Саме тому важливим завданням аналізу є оцінювання ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості, ділової активності та прибутковості суб'єкта господарювання.

Водночас фінансовий стан підприємства доцільно розглядати як комплексну характеристику його функціонування в конкретний період часу. Відповідно до цього підходу, «фінансовий стан підприємства – це комплексна характеристика фінансово-господарської діяльності суб'єкта господарювання в певному періоді, що визначає ступінь забезпечення підприємства фінансовими ресурсами та ефективність їх використання, його прибутковість, рівень фінансових ризиків та своєчасність проведення розрахунків за своїми зобов'язаннями» [3].

Основними завданнями аналізу фінансово-економічного стану підприємства в умовах сучасних викликів є своєчасне виявлення негативних тенденцій у розвитку суб'єкта господарювання, оцінювання рівня його фінансової безпеки, прогнозування можливих ризиків та визначення резервів підвищення ефективності діяльності. Важливою складовою такого аналізу є оцінювання здатності підприємства адаптуватися до змін ринкового середовища, диверсифікувати джерела доходів та забезпечувати гнучкість управлінських рішень.

Для підприємств регіонів польсько-українського прикордоння особливого значення набуває врахування впливу зовнішніх факторів, пов'язаних із транскордонною економічною взаємодією, зміною логістичних маршрутів, коливанням валютних курсів та трансформацією ринків збуту. У таких умовах аналіз фінансово-економічного стану повинен бути орієнтований не лише на оцінювання поточного рівня фінансової стійкості, але й на формування інформаційної бази для розроблення стратегій довгострокового розвитку.

Особливу роль у забезпеченні резильєнтності підприємств відіграє використання сучасних аналітичних інструментів, які дозволяють здійснювати комплексне оцінювання фінансових ризиків, моделювати можливі сценарії розвитку та прогнозувати наслідки управлінських рішень. Це сприяє підвищенню якості стратегічного планування та забезпечує своєчасне реагування на зміни зовнішнього середовища.

Отже, аналіз фінансово-економічного стану підприємства є важливим елементом системи управління, що забезпечує своєчасне виявлення проблемних аспектів діяльності, формування обґрунтованих управлінських рішень та підвищення адаптивності суб'єктів господарювання до сучасних викликів. В умовах функціонування регіонів польсько-українського прикордоння його значення істотно зростає, оскільки саме фінансово стійкі та конкурентоспроможні підприємства формують основу економічної резильєнтності території,

сприяють зміцненню міжрегіональних зв'язків та створюють передумови для довгострокового соціально-економічного розвитку.

1. Семенов А. Г., Беженар Ю. М. Оцінка фінансового стану підприємства. *Держава та регіони*. 2016. №4–5. С. 47–50.
2. Поддєрьогін А. М., Чорна Н. М. Методичні підходи до оцінки фінансового стану підприємства: вітчизняний та зарубіжний досвід. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2018. № 1. С. 150–160.
3. Книшек О. О., Тарасенко Ю. О. Фінансовий аналіз діяльності підприємства в умовах економічної нестабільності. *Економічний простір: зб. наук. праць*. № 139. 2018. С. 172–181.

Кравчук П.Я. к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки та міжнародних економічних відносин
Дзюбинський А.В. к.е.н., доцент, доцент кафедри товарознавства та експертизи в митній справі

Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

ЗЕЛЕНА ТРАНСФОРМАЦІЯ МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ ТА ВУГЛЕЦЕВІ ОБМЕЖЕННЯ (СВАМ)

У сучасних умовах поглиблення глобальних кліматичних змін міжнародні економічні відносини зазнають суттєвої трансформації, що пов'язано з переходом до низьковуглецевої моделі розвитку. Одним із ключових проявів цього процесу є формування нової парадигми міжнародної торгівлі, де екологічні чинники стають не лише елементом регулювання, але й визначальним фактором конкурентоспроможності держав і компаній. Зелена трансформація міжнародної торгівлі передбачає інтеграцію кліматичних цілей у торговельну політику, що проявляється у впровадженні вуглецевого ціноутворення, екологічних стандартів та механізмів коригування торгівлі.

Центральним інструментом такої трансформації є механізм вуглецевого коригування імпорту – Carbon Border Adjustment Mechanism (СВАМ), запроваджений Європейським Союзом у межах кліматичної стратегії «Fit for 55». Його основна мета полягає у забезпеченні рівних конкурентних умов між внутрішніми виробниками ЄС, які сплачують за викиди в рамках системи торгівлі квотами (EU ETS), та іноземними виробниками, що постачають продукцію на європейський ринок. Фактично СВАМ встановлює справедливу ціну на вуглець для імпортованих товарів, враховуючи обсяг викидів парникових газів, що були здійснені під час їх виробництва [1].

Запровадження СВАМ є відповіддю на проблему «витоку вуглецю» (carbon leakage), коли виробництво переноситься у країни з менш жорсткими екологічними стандартами, що знижує ефективність кліматичної політики. Механізм покликаний запобігти цьому явищу шляхом вирівнювання вартості вуглецевих витрат для імпортової та внутрішньої продукції. Водночас він стимулює іноземних виробників модернізувати виробництво та знижувати викиди, що сприяє глобалізації екологічних стандартів. Реалізація СВАМ відбувається поетапно. З 2023 по 2025 рік триває перехідний період, у межах якого імпортери зобов'язані лише звітувати про обсяги викидів, тоді як із 2026 року механізм переходить у повноцінну фазу з необхідністю придбання спеціальних сертифікатів, що відповідають обсягу вуглецевих викидів. Початково СВАМ охоплює найбільш вуглецемісткі галузі, зокрема виробництво цементу, сталі, алюмінію, добрив, електроенергії та водню [2].

Важливість запровадження механізму СВАМ пояснюється також необхідністю досягнення стратегічної мети Європейського Союзу щодо кліматичної нейтральності до 2050 року. У межах реалізації Європейського зеленого курсу скорочення викидів парникових газів розглядається не лише як екологічне завдання, але і як важливий чинник довгострокової економічної конкурентоспроможності. У зв'язку з цим екологічні стандарти поступово стають невід'ємною складовою міжнародної торговельної політики. Для підприємств, орієнтованих

на експорт до країн ЄС, це означає необхідність упровадження сучасних технологій моніторингу викидів, підвищення енергоефективності виробництва та переходу до використання відновлюваних джерел енергії. Таким чином, кліматична політика дедалі більше інтегрується в систему міжнародних економічних відносин, впливаючи на інвестиційні рішення, виробничі процеси та напрями розвитку міжнародної кооперації. З точки зору міжнародної торгівлі, впровадження СВАМ означає зміну традиційних конкурентних переваг. Якщо раніше ключовими факторами були витрати на працю або доступ до ресурсів, то нині дедалі більшого значення набуває «вуглецева ефективність» виробництва. Це призводить до структурної перебудови глобальних ланцюгів доданої вартості, коли компанії змушені враховувати не лише економічні, але й екологічні витрати. Дослідження із застосуванням кількісних моделей свідчать, що СВАМ сприяє скороченню викидів, пов'язаних із імпортом до ЄС, та стимулює перехід до більш чистого виробництва, одночасно впливаючи на торговельні потоки та структуру виробництва.

Водночас механізм викликає значні дискусії у міжнародному середовищі. З одного боку, він розглядається як ефективний інструмент кліматичної політики та драйвер глобальної декарбонізації. З іншого – країни, що розвиваються, сприймають СВАМ як прихований протекціоністський інструмент, який ускладнює доступ їх продукції до ринку ЄС і підвищує торговельні бар'єри. Це створює ризики загострення торговельних конфліктів і потребує адаптації міжнародної торговельної системи, зокрема в рамках Світової організації торгівлі.

Крім того, практична реалізація СВАМ супроводжується низкою викликів. Серед них – складність обліку та верифікації вуглецевих викидів, адміністративне навантаження на бізнес, а також необхідність узгодження механізму з міжнародними торговельними правилами. Для малого та середнього бізнесу ці вимоги можуть стати суттєвим бар'єром, хоча ЄС поступово запроваджує спрощення для зменшення регуляторного тиску [3].

Особливо актуальним питання СВАМ є для країн, економіка яких значною мірою залежить від експорту сировинної та енергоємної продукції. Для таких держав додаткові вуглецеві платежі можуть призвести до зниження цінової конкурентоспроможності товарів на європейському ринку. У зв'язку з цим уряди багатьох країн активізують політику декарбонізації промисловості та розробляють національні механізми вуглецевого регулювання. Для України ця проблема також має стратегічне значення, оскільки металургійна, хімічна та енергетична галузі належать до секторів, на які безпосередньо поширюватиметься дія механізму. Відповідно, підвищення енергоефективності виробництва, розвиток відновлюваної енергетики та модернізація промислових потужностей стають важливими передумовами збереження позицій українських експортерів на ринку Європейського Союзу.

У стратегічному вимірі зелена трансформація міжнародної торгівлі, зокрема через СВАМ, формує нову архітектуру глобальної економіки, де екологічна складова інтегрується у систему міжнародних економічних відносин. Це означає перехід від моделі вільної торгівлі до моделі «стійкої торгівлі», в якій поєднуються економічна ефективність, екологічна відповідальність та соціальна справедливість. У перспективі можна очікувати поширення аналогічних механізмів в інших країнах, що сприятиме формуванню глобального ринку вуглецю та уніфікації кліматичної політики. Водночас зелена трансформація міжнародної торгівлі сприяє активізації міжнародного співробітництва у сфері кліматичної політики. Держави все частіше включають екологічні положення до торговельних угод, а міжнародні фінансові інституції розширюють підтримку проєктів, спрямованих на скорочення викидів та розвиток екологічно чистих технологій. Це сприяє формуванню нової моделі економічного розвитку, в якій економічне зростання дедалі тісніше пов'язується з принципами сталого розвитку та відповідального використання природних ресурсів. У перспективі успішність країн у міжнародній торгівлі значною мірою залежатиме від їхньої здатності адаптуватися до нових екологічних вимог та інтегрувати низьковуглецеві технології у виробничі процеси.

СВАМ виступає не лише інструментом екологічного регулювання, але й потужним фактором трансформації міжнародної торгівлі, що змінює правила гри на світових ринках, стимулює інновації та формує нові виклики і можливості для країн і бізнесу.

1. Carbon Border Adjustment Mechanism URL: https://taxation-customs.ec.europa.eu/carbon-border-adjustment-mechanism_en?utm_source=chatgpt.com
2. Nyangon J., Seifi B. (2026). Carbon Border Adjustment Mechanism and Industrial Transformation URL: <https://arxiv.org/abs/2601.05490>
3. Carbon border adjustment mechanism (CBAM): Council and Parliament strike a deal on its simplification URL: https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2025/06/18/carbon-border-adjustment-mechanism-cbam-council-and-parliament-strike-a-deal-on-its-simplification/?utm_source=chatgpt.com

Кравчук П.Я. к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки та міжнародних економічних відносин
Шегинський О.В. к.е.н., доцент, доцент кафедри товарознавства та експертизи в митній справі
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

МОДЕЛЮВАННЯ ГЕОЕКОНОМІЧНИХ РИЗИКІВ У МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИНАХ

У XXI столітті міжнародні економічні відносини функціонують в умовах зростаючої невизначеності, що обумовлена посиленням геополітичної конкуренції, фрагментацією світової економіки та використанням економічних інструментів як засобу досягнення стратегічних цілей. У цьому контексті формується нова категорія ризиків – геоekonomічні ризики, які виникають внаслідок взаємодії економічних процесів із політичними інтересами держав та транснаціональних акторів. Геоekonomічний ризик відображає ситуацію, коли економічні інструменти – торгівля, інвестиції, санкції, технології – стають інструментами влади, що суттєво змінює логіку міжнародних економічних відносин [1].

Сучасна світова економіка характеризується високим рівнем взаємозалежності, що, з одного боку, забезпечує ефективність глобальних ланцюгів доданої вартості, а з іншого – підвищує вразливість до зовнішніх шоків. У результаті геоekonomічні ризики мають властивість каскадного поширення між країнами та секторами, формуючи системні загрози для міжнародної економічної безпеки. Основними драйверами таких ризиків виступають геополітична напруженість, санкційні режими, торговельні обмеження, технологічна конкуренція та процеси економічної «декуплінгу» між провідними центрами сили.

Суттєвою особливістю сучасних геоekonomічних ризиків є їх комплексний характер, який поєднує економічні, політичні, технологічні та безпекові аспекти. На відміну від традиційних економічних ризиків, вони формуються під впливом не лише ринкових чинників, але й стратегічних рішень держав та міжнародних організацій. Посилення економічного націоналізму, боротьба за технологічне лідерство та контроль над критично важливими ресурсами сприяють зростанню невизначеності у міжнародному середовищі. У результаті геоekonomічні ризики дедалі частіше визначають напрями розвитку міжнародної торгівлі, інвестиційних потоків та фінансової співпраці між країнами.

У цих умовах особливого значення набуває використання економіко-математичних методів для ідентифікації, оцінки та прогнозування геоekonomічних ризиків. Моделювання дозволяє перейти від якісного опису до кількісного вимірювання ризиків, що є критично важливим для прийняття управлінських рішень як на рівні державної політики, так і бізнес-стратегій. Одним із ключових підходів є використання індексів геополітичного ризику, економічної невизначеності та торговельної політики, які формуються на основі аналізу новинних потоків, макроекономічних показників та фінансових ринків. Сучасні дослідження демонструють, що інтеграція таких індикаторів у моделі дозволяє підвищити точність прогнозування суверенних ризиків та фінансової нестабільності.

Особливої актуальності набуває застосування методів машинного навчання та великих даних у моделюванні геоекономічних ризиків. Нелінійні моделі, зокрема Random Forest або нейронні мережі, здатні враховувати складні взаємозв'язки між економічними та політичними змінними, що значно підвищує аналітичну глибину досліджень. Такі підходи дозволяють виявляти приховані закономірності, оцінювати вплив інформаційних факторів і прогнозувати поведінку фінансових ринків у відповідь на геополітичні події. При цьому важливим є врахування регіональної специфіки, оскільки чутливість економік до геоекономічних шоків суттєво відрізняється між розвиненими та країнами, що розвиваються.

Важливу роль у вдосконаленні моделей геоекономічних ризиків відіграє цифровізація економіки та зростання обсягів доступної інформації. Використання супутникових даних, міжнародних торговельних баз, інформації про логістичні потоки та фінансові транзакції дозволяє оперативно виявляти зміни у глобальних економічних процесах. Поєднання традиційних економетричних методів із сучасними аналітичними інструментами створює передумови для формування систем раннього попередження про потенційні геоекономічні загрози. Це особливо важливо для держав, які прагнуть мінімізувати негативний вплив зовнішніх шоків та підвищити стійкість національної економіки.

Окрім статистичних і економетричних моделей, широкого поширення набувають мережеві та агент-орієнтовані підходи, які дозволяють аналізувати системні ризики у глобальних фінансових і виробничих системах. Наприклад, моделювання банківських систем показує, що геополітичні шоки можуть мати значно більш руйнівний ефект, ніж внутрішні фінансові кризи, оскільки вони поширюються через складні міждержавні зв'язки та викликають ефект «ланцюгової реакції». Це свідчить про необхідність інтеграції макроекономічного, фінансового та політичного аналізу в єдині моделі оцінки ризиків [2].

Важливим напрямом є також моделювання впливу геоекономічних ризиків на конкретні ринки, зокрема енергетичний та аграрний. Емпіричні дослідження підтверджують, що геополітичні ризики суттєво підвищують волатильність цін на ключові товари та формують довгострокові структурні зміни у світових ринках. Це має критичне значення для забезпечення продовольчої та енергетичної безпеки, а також для стабільності міжнародної торгівлі. Разом із тим, моделювання геоекономічних ризиків стикається з низкою обмежень. По-перше, складність та багатовимірність міжнародних відносин ускладнює формалізацію всіх релевантних факторів. По-друге, значна частина даних має якісний характер або є неповною, що знижує точність моделей. По-третє, існує проблема «чорних лебедів» – непередбачуваних подій із високим впливом, які важко інтегрувати у формалізовані моделі. Тому сучасні підходи дедалі частіше поєднують кількісні методи з експертними оцінками та сценарним аналізом [3].

Разом із тим, моделювання геоекономічних ризиків стикається з низкою обмежень. По-перше, складність та багатовимірність міжнародних відносин ускладнює формалізацію всіх релевантних факторів. По-друге, значна частина даних має якісний характер або є неповною, що знижує точність моделей. По-третє, існує проблема «чорних лебедів» – непередбачуваних подій із високим впливом, які важко інтегрувати у формалізовані моделі. Тому сучасні підходи дедалі частіше поєднують кількісні методи з експертними оцінками та сценарним аналізом [3].

У стратегічному вимірі розвиток моделей геоекономічних ризиків сприяє формуванню нової системи міжнародної економічної безпеки, в якій держави та компанії здатні більш ефективно адаптуватися до нестабільного середовища. Геоекономічні ризики стають не лише фактором загроз, але й інструментом стратегічного планування, що визначає конкурентні позиції країн у глобальній економіці. Водночас їх моделювання є необхідною передумовою для формування ефективної політики управління ризиками, забезпечення стійкості економічних систем та підтримання стабільності міжнародних економічних відносин.

Для країн із відкритою економікою результати моделювання геоекономічних ризиків мають важливе практичне значення. Вони можуть використовуватися під час формування зовнішньоекономічної стратегії, розробки політики економічної безпеки та оцінки

ефективності міжнародного співробітництва. Для України, яка функціонує в умовах підвищених геополітичних викликів, використання сучасних моделей ризик-аналізу є необхідним інструментом прогнозування змін на зовнішніх ринках, диверсифікації економічних зв'язків та забезпечення стабільності національної економіки в довгостроковій перспективі.

Таким чином, моделювання гео економічних ризиків є ключовим інструментом сучасної економічної науки, який дозволяє інтегрувати економічні, політичні та технологічні чинники в єдину аналітичну систему. Його подальший розвиток пов'язаний із використанням цифрових технологій, штучного інтелекту та міждисциплінарних підходів, що відкриває нові можливості для дослідження складних процесів у глобальній економіці.

1. Recognizing 'gloeconomic risk': Rethinking corporate risk management for the era of great-power competition. FIIA Briefing Paper, FIIA Publications URL: https://fii.fi/en/publication/recognizing-gloeconomic-risk?utm_source=chatgpt.com

2. Новоселецький, О. М. (O. Novoseletsky) and Тумосене, Г. (G. Tumosiene) and Сидорчук, А. М. (A. Sydorчук) (2025) Моделювання економічних ризиків під впливом економіко-політичної невизначеності на глобальні торговельні потоки (Modeling economic risks under the influence of socio-political uncertainty on global trade flows). Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія "Економіка" (36(64)). pp. 102-110.

3. Івченко І.Ю. Моделювання економічних ризиків і ризикових ситуацій. Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 344 с.

Кравчук П.Я. к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки та міжнародних економічних відносин
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

КІБЕРБЕЗПЕКА ЯК КЛЮЧОВИЙ ЕЛЕМЕНТ МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ

У сучасній глобалізованій економіці кібербезпека перетворилася на один із базових чинників забезпечення стабільності міжнародних економічних відносин. Стрімка цифровізація фінансових систем, міжнародної торгівлі, логістики та інвестиційної діяльності призвела до формування нової цифрової інфраструктури світової економіки, яка, поряд із розширенням можливостей, створює принципово нові ризики. У цих умовах кіберзагрози набувають системного характеру та здатні впливати не лише на окремі компанії, але й на функціонування глобальних ринків, що зумовлює необхідність їх розгляду як елементу міжнародної економічної безпеки.

Кібербезпека сьогодні розглядається як фундаментальна складова соціально-економічної стабільності, оскільки цифрові технології стали основою функціонування сучасних економічних систем. За оцінками експертів, ризик кібератак постійно зростає, а їх наслідки можуть мати масштабний макроекономічний ефект, впливаючи на довіру до фінансових інститутів, інвестиційний клімат та стабільність ринків. Це зумовлює трансформацію кібербезпеки з технічної проблеми у стратегічний пріоритет державної політики та міжнародного співробітництва.

Однією з ключових характеристик сучасних міжнародних економічних відносин є їхня висока залежність від інформаційно-комунікаційних технологій. Цифрові платформи, електронні платежі, хмарні сервіси та фінансові технології формують основу глобальної економіки, проте одночасно створюють нові вразливості. Дослідження свідчать, що кіберінциденти, зокрема витоки даних, атаки типу ransomware та маніпуляції фінансовими алгоритмами, мають прямий вплив на фінансову стабільність, знижують довіру інвесторів та можуть спричинити порушення функціонування ринків. У результаті кіберзагрози стають чинником, що визначає динаміку міжнародних фінансових потоків та інвестицій.

Важливою особливістю сучасного етапу цифрової трансформації є стрімке зростання обсягів міжнародного обміну даними. Дані дедалі частіше розглядаються як стратегічний економічний ресурс, а їх захист стає одним із ключових завдань державної політики та корпоративного управління. Порушення безпеки даних може призводити не лише до прямих фінансових втрат, але й до зниження репутації компаній, погіршення інвестиційної привабливості та втрати конкурентних переваг на міжнародних ринках. У зв'язку з цим забезпечення належного рівня захисту інформаційних ресурсів стає необхідною умовою ефективного функціонування цифрової економіки та розвитку міжнародного бізнесу.

З позиції міжнародних економічних відносин кібербезпека виступає інструментом формування конкурентних переваг та водночас джерелом гео економічних ризиків. Зростання кількості кібератак, промислового шпигунства та атак на критичну інфраструктуру змінює характер глобальної конкуренції, де інформація та контроль над цифровими ресурсами стають ключовими активами. Дослідження підкреслюють, що кіберзагрози можуть суттєво трансформувати структуру міжнародної економічної взаємодії, впливаючи на відносини між державами, транснаціональними корпораціями та міжнародними організаціями.

Особливу роль кібербезпека відіграє у забезпеченні стабільності фінансової системи. Банківський сектор, фондові ринки та платіжні системи є найбільш вразливими до кіберзагроз, оскільки функціонують на основі цифрових технологій. Емпіричні дослідження показують, що інвестиції у кіберзахист можуть підвищувати стійкість банківської системи, хоча їх ефективність залежить від рівня розвитку економіки та регуляторного середовища. Крім того, впровадження законодавства у сфері кіберзлочинності позитивно впливає на стабільність фінансових систем, знижуючи операційні ризики та підвищуючи довіру до інституцій.

Окремої уваги заслуговує вплив кібербезпеки на міжнародну торгівлю. Сучасні логістичні системи, електронний документообіг, цифрові платформи та митні процедури значною мірою базуються на використанні інформаційно-комунікаційних технологій. Будь-які масштабні кібератаки на транспортну, енергетичну або телекомунікаційну інфраструктуру можуть спричинити перебої у функціонуванні міжнародних ланцюгів постачання та призвести до значних економічних втрат. Тому рівень кіберзахищеності дедалі частіше розглядається як один із факторів забезпечення безперервності міжнародної торгівлі та стійкості глобальних економічних зв'язків. На глобальному рівні кібербезпека перетворюється на ключовий елемент міжнародної безпекової архітектури. Вона виходить за межі національних юрисдикцій і потребує координації між державами, міжнародними організаціями та приватним сектором. Сучасні дослідження підкреслюють, що кіберпростір стає новою сферою міжнародної взаємодії, де перетинаються економічні, політичні та безпекові інтереси, а здатність забезпечити кіберстійкість визначає рівень впливу держави у світовій системі.

Суттєве значення має також розвиток міжнародних нормативно-правових механізмів у сфері кібербезпеки. У сучасних умовах держави та міжнародні організації активно працюють над гармонізацією підходів до протидії кіберзлочинності, захисту критичної інфраструктури та обміну інформацією про кіберінциденти.

Водночас формування ефективної системи кібербезпеки стикається з низкою викликів. Серед них – асиметричність кіберзагроз, складність їх ідентифікації, швидка еволюція технологій та недостатній рівень міжнародної координації. Крім того, існує проблема балансу між безпекою та свободою економічної діяльності, оскільки надмірне регулювання може стримувати інновації та розвиток цифрової економіки. Для країн із перехідною економікою, зокрема України, питання кібербезпеки має особливе значення у контексті інтеграції у світову економіку. Дослідження показують, що розвиток цифрової економіки безпосередньо корелює з рівнем кібербезпеки, а підвищення захищеності інформаційних систем є необхідною умовою економічного зростання та інтеграції у глобальні ринки. У цьому контексті важливим є впровадження міжнародних стандартів, розвиток інституційної спроможності та активна участь у міжнародному співробітництві у сфері кібербезпеки.

Перспективи розвитку кібербезпеки тісно пов'язані з поширенням технологій штучного інтелекту, хмарних обчислень, Інтернету речей та цифрових фінансових інструментів. З одного боку, ці технології відкривають нові можливості для економічного розвитку та підвищення ефективності бізнес-процесів, а з іншого – формують нові типи кіберризиків. У зв'язку з цим забезпечення кіберстійкості має стати невід'ємною складовою стратегій цифрового розвитку держав, міжнародних організацій та приватного сектору. Інвестиції у кіберзахист дедалі більше розглядаються не як додаткові витрати, а як необхідна умова довгострокової економічної стабільності та конкурентоспроможності.

Кібербезпека виступає ключовим елементом міжнародної економічної стабільності, оскільки забезпечує функціонування цифрової інфраструктури, підтримує довіру до фінансових систем та сприяє розвитку міжнародної торгівлі й інвестицій. Її роль у сучасній економіці постійно зростає, що зумовлює необхідність інтеграції кібербезпеки у систему міжнародних економічних відносин як одного з базових елементів глобальної економічної безпеки.

1. Васильєва М. О., Васильєв А. С. Кібербезпека як критичний фактор цифрової трансформації бізнесу в період нестабільності. БІЗНЕСІНФОРМ, № 5, 2025 С. 481-488
2. Заяць, Д. Ф., Кицюк І. В. Роль кібербезпеки в міжнародних економічних відносинах. Науковий вісник Ужгородського національного університету: серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство / редкол.: М. М. Король (голов. ред.), М. М. Палінчак, Я. П. Дроздовський та ін. Ужгород : Видавничий дім "Гельветика", 2024. Вип. 53. С. 14–19.
3. Крет О., Крет Р., Кундеус О. Система кібербезпеки як складова національної безпеки держави. ГРАНІ, Том 27, № 5, 2024 С. 92-99.

Кравчук Х.М. ст. гр. МЕВ-31

Науковий керівник: **Рудь Н.Т.**, професор кафедри економіки та міжнародних економічних відносин

Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

РИНОК ПРАЦІ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

Ринок праці Європейського Союзу є одним із ключових елементів економічного розвитку та соціальної стабільності країн-членів ЄС. У сучасних умовах він зазнає значних трансформацій під впливом цифровізації, демографічних змін, глобалізації, міграційних процесів та геополітичної нестабільності. Незважаючи на економічні труднощі, ринок праці ЄС демонструє стійкість, зберігаючи високий рівень зайнятості та відносно низьке безробіття [1].

У 2025 році економіка ЄС продовжувала помірне зростання. За прогнозами Європейської Комісії, ВВП ЄС зріс на 1,1% у 2025 році, а ринок праці залишався стабільним. У 2024 році в ЄС було створено близько 1,7 млн нових робочих місць, а в наступні роки очікується подальше зростання зайнятості [1].

Однією з головних тенденцій є зростання рівня зайнятості населення. У другому кварталі 2025 року рівень зайнятості громадян віком 20–64 роки становив 76,2%. Найвищі показники зайнятості спостерігалися у Нідерландах, Мальті та Чехії, тоді як найнижчі – в Італії, Румунії та Греції [3]. Водночас ринок праці ЄС стикається з проблемою дефіциту робочої сили. Найбільший попит спостерігається у сферах інформаційних технологій, інженерії, охорони здоров'я та будівництва. Європейська служба праці EURES зазначає, що нестача висококваліфікованих працівників постійно зростає, особливо в країнах Центральної та Східної Європи [4].

Суттєвий вплив на ринок праці має демографічна криза. Старіння населення та зменшення кількості працездатних громадян створюють додаткове навантаження на

економіку ЄС. Наприклад, в Італії рівень економічної активності є одним із найнижчих у Європейському Союзі, що негативно впливає на темпи економічного розвитку країни [6]. Ще одним важливим фактором є цифровізація та автоматизація праці. Використання штучного інтелекту та новітніх технологій змінює структуру зайнятості, скорочуючи потребу в низькокваліфікованій праці та підвищуючи попит на фахівців цифрової сфери. Це змушує працівників адаптуватися до нових умов через підвищення кваліфікації та перекваліфікацію [2]. Крім того, у країнах ЄС зростає роль трудової міграції. Мігранти частково компенсують нестачу робочої сили, особливо в країнах Західної Європи. Водночас це створює додаткові виклики у сфері соціальної інтеграції та забезпечення рівних умов праці [5].

Отже, ринок праці Європейського Союзу перебуває у стані активної трансформації. Основними тенденціями залишаються зростання зайнятості, дефіцит кваліфікованих кадрів, старіння населення та вплив цифрових технологій. Для забезпечення стабільного розвитку країни ЄС впроваджують політику підтримки зайнятості, професійного навчання та адаптації працівників до сучасних економічних умов. У перспективі ефективність ринку праці ЄС значною мірою залежатиме від здатності країн адаптуватися до технологічних і демографічних викликів.

1. European Commission. EU economy projected to moderately grow amid global economic. URL:https://commission.europa.eu/news/eu-economy-projected-moderately-grow-amid-global-economic-uncertainty-2025-05-19_en – Дата звернення: 23.05.2026.

2. European Commission. Labour Market and Wage Developments in Europe 2025 URL:<https://op.europa.eu/webpub/empl/lmwd-annual-review-report-2025/> – Дата звернення: 23.05.2026.

3. Eurostat. Employment rate up in Q2 2025 URL:<https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/w/ddn-20250912-1> – Дата звернення: 23.05.2026.

4. European Labour Authority. Gaps on the European labour market 2025 continue to increase URL:<https://www.ela.europa.eu/en/news/gaps-european-labour-market-2025-continue-increase> – Дата звернення: 23.05.2026.

5. European Commission. Is the EU's labour market reaching a turning point? URL:https://economy-finance.ec.europa.eu/economic-forecast-and-surveys/economic-forecasts/spring-2026-economic-forecast-slowdown-growth-energy-shock-drives-inflation/eus-labour-market-reaching-turning-point_en – Дата звернення: 23.05.2026.

6. Reuters. Italy could take economic growth lessons from Spain, stats bureau says. URL:<https://www.reuters.com/business/italy-could-take-economic-growth-lessons-spain-stats-bureau-says-2026-05-21/> – Дата звернення: 23.05.2026.

Кундик А. Р. ст. групи ЕК-41

Науковий керівник: **Дзямулич М.І.**, к.е.н., доцент кафедри економіки та міжнародних економічних відносин
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

ДЖЕРЕЛА ФОРМУВАННЯ ПРИБУТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Процес формування прибутку підприємства визначається сукупністю взаємопов'язаних економічних, організаційних та фінансових чинників, що залежать від умов функціонування ринку та стратегічних орієнтирів розвитку суб'єкта господарювання. Важливу роль у цьому процесі відіграє структура джерел отримання прибутку, до яких можуть належати доходи від основної діяльності, результати інвестиційних операцій, надходження від використання нематеріальних активів, а також інші види фінансових надходжень. При цьому рівень прибутковості безпосередньо залежить від ефективності виробничої діяльності, якості управлінських рішень та здатності підприємства раціонально використовувати наявні ресурси. Суттєвий вплив на формування прибутку здійснює фінансова політика підприємства, яка охоплює управління витратами та реалізацію інвестиційних заходів, спрямованих на зміцнення економічного потенціалу суб'єкта господарювання. Водночас у сучасних умовах особливого значення набувають ринкові фактори, зокрема рівень конкуренції, зміни споживчого попиту, технологічні перетворення тощо. Це обумовлює необхідність постійної

адаптації підприємства до зміни умов функціонування та підвищення гнучкості його управлінських механізмів.

Окрему увагу в процесі формування прибутку слід приділяти податковому навантаженню та загальним фіскальним умовам ведення господарської діяльності. Раціональне управління податковими платежами і своєчасне виконання фінансових зобов'язань мають безпосередній вплив на величину чистого прибутку підприємства та його фінансові результати. Комплексне врахування внутрішніх і зовнішніх факторів створює умови для формування ефективної системи управління прибутком, що забезпечує фінансову стійкість і стабільність розвитку підприємства у довгостроковій перспективі.

Особливість балансового прибутку полягає у тому, що його визначення здійснюється на основі даних бухгалтерського балансу та інших форм фінансової звітності підприємства. Такий показник характеризує співвідношення між активами та зобов'язаннями суб'єкта господарювання у певний період часу, відображаючи загальний фінансовий результат його діяльності. На практиці балансовий прибуток формується не лише під впливом операційних доходів і витрат, але й залежить від змін у структурі активів, обсягах зобов'язань та ефективності управління ресурсами підприємства. Саме тому даний показник дозволяє більш комплексно оцінити фінансовий стан суб'єкта господарювання, враховуючи не тільки кінцевий результат діяльності, але й загальний рівень ефективності управління капіталом та майновими ресурсами.

Застосування такого підходу створює можливість для поглибленого аналізу фінансової стійкості підприємства, визначення його економічного потенціалу та обґрунтування перспектив подальшого розвитку. Це сприяє підвищенню якості фінансового менеджменту та формуванню більш виважених управлінських рішень стратегічного характеру.

Практичні засади управління процесом формування прибутку базуються на системному підході до організації фінансово-господарської діяльності підприємства та реалізації стратегічних напрямів його розвитку. Ефективне управління прибутковістю передбачає формування чіткої стратегії, яка враховує специфіку ринкового середовища, рівень конкуренції та особливості функціонування підприємства. Важливим завданням у цьому процесі є визначення пріоритетних напрямів діяльності та забезпечення максимально результативного використання ресурсного потенціалу.

Одним із ключових елементів управління прибутком виступає оптимізація витрат підприємства з урахуванням їх доцільності та відповідності стратегічним цілям розвитку. Скорочення непродуктивних витрат, удосконалення бізнес-процесів і підвищення ефективності використання ресурсів безпосередньо впливають на рівень прибутковості суб'єкта господарювання. Водночас вагоме значення має система управління ризиками, яка повинна забезпечувати своєчасне виявлення потенційних загроз, їх оцінювання та мінімізацію негативного впливу на фінансові результати діяльності підприємства. Не менш важливою умовою ефективного управління прибутком є здатність підприємства оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища та адаптувати власну діяльність до нових економічних умов. У цьому контексті особливого значення набуває управління фінансовими ресурсами, спрямоване на підтримання належного рівня ліквідності та забезпечення достатнього обсягу інвестицій для подальшого розвитку. Отже, система управління формуванням прибутку повинна орієнтуватися на досягнення довгострокових результатів, що дозволяє забезпечити стабільний розвиток підприємства (рис. 1).

Отже, результативне управління прибутковістю виробничого підприємства потребує комплексного врахування особливостей його функціонування та специфіки галузевого середовища. Важливим аспектом у цьому процесі є безперервне вдосконалення виробничих і управлінських процесів, спрямоване на забезпечення належного рівня якості продукції за умов раціонального використання ресурсів і мінімізації витрат. Формування прибутку значною мірою залежить від ефективності використання виробничого потенціалу підприємства, його

здатності впроваджувати інноваційні рішення та оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури. Підприємства, які орієнтуються на підвищення ефективності управління та гнучкість у прийнятті управлінських рішень, отримують можливість забезпечувати стабільне зростання прибутковості та зміцнювати конкурентні позиції в умовах сучасного економічного середовища.



Рис. 1. Складові елементи системи управління формуванням прибутку підприємства
Джерело: [3]

1. Дзямулич М. І., Стащук О. В., Шматковська Т. О., Гаряга Л. О. Трансформація бізнесу в умовах інформаційно-мережевої економіки. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2023. №36(4). С. 26-33.
2. Дзямулич М. І., Фадєєва І. Г., Шматковська Т. О. Промисловий інтернет речей та його застосування у бізнес-процесах. *Економічний форум*. 2021. №3. С. 54–59.
3. Економіка та управління персоналом : магістерський курс: навчальний посібник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, М. І. Дзямулич, О. А. Нужна, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, П. М. Косінський, О.А. Хілуха; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : Надстир'я, 2024. 344 с.
4. Шматковська Т. О., Дзямулич М. І., Стащук О. В. Особливості моделювання бізнес-процесів в умовах форму

Kosinskyi P.,

Doctor of Philosophy, Associate Professor,
Department of Economics and International Economic Relations,

Malyshko S.,

Postgraduate Student
Lutsk National Technical University

INFORMATION SECURITY OF PROCESSING ENTERPRISES IN THE VOLYN REGION IN THE CONTEXT OF «GREEN» TRANSFORMATION

The development of the industrial sector of the economy depends on a number of direct and indirect factors that determine, from the perspective of “green” development, how successful or problematic the future operations of processing enterprises will be.

In general, the activities of domestic enterprises – particularly processing enterprises – have traditionally been aimed at increasing production volumes, primarily through intensive methods,

which ultimately leave a negative ecological footprint on existing ecosystems and manifest, for example, in: soil degradation, groundwater contamination, increased waste generation and accumulation, and so on. Accordingly, the environmental and economic factors influencing the “green” development of the domestic processing industry have been identified, with digitalization – which involves the active implementation and use of information and communication technologies in economic activity – being one of the key factors [1].

The importance of ICT stems from the fact that it serves as one of the drivers of sustainable development, since digitalization directly influences the pace of achieving SDG 9 “Industry, Innovation, and Infrastructure” and also contributes to the realization of other Sustainable Development Goals, creating a synergistic effect.

The focus of domestic processing enterprises on the principles of “green” development and the integration “environmentally friendly” technologies into production processes increases the dependence of domestic processing enterprises on digital infrastructure, contributes to the formation of “green” infrastructure, and stimulates the implementation of modern digital solutions, which, in turn, shapes a new configuration of the information environment for business entities. This is particularly relevant for the Volyn Oblast, as a border region where cross-border cooperation with neighboring regions of Poland is intensifying in the areas of logistics, resource efficiency, environmental monitoring, and digital data exchange.

Under these conditions, the information component of processing enterprises’ operations takes on strategic importance, raising the bar for its security.

However, it is important to understand that the digitalization of the economy has a dual impact on the “green” transformation of economic systems at the micro level: on the one hand, it drives enterprise development, while on the other, it increases the enterprise’s vulnerability to information threats. To address these threats facing processing enterprises in the Volyn region – particularly in the context of cross-border cooperation – there is a need to develop an information security policy that will serve as a vital tool for systematic risk management and ensure a balanced combination of innovative development and an adequate level of protection for information resources [2].

In the context of developing cross-border cooperation with regions along the Polish-Ukrainian border, the protection of information systems, digital resource management platforms, electronic document management channels, and databases used in joint environmental, logistical, and manufacturing projects takes on particular importance.

In other words, the integration of “green” technologies, digital resource management platforms, and sustainable development monitoring systems only serves to heighten the importance of information security, which is now viewed not merely as a supporting element of a company’s economic activity, but as one of the most critical factors in ensuring its economic prosperity and competitiveness.

An assessment of the practical implementation of information security measures has shown that a significant proportion of processing enterprises in the Volyn region apply certain technical measures to protect information; however, the level of formalization of security policies and the availability of relevant documentation remain insufficient, indicating a fragmented approach to ensuring information security.

Indicators characterizing the level of ICT use in the context of “green” development reveal a low level of ICT solution adoption by processing enterprises in the Volyn region in the area of resource efficiency, and also point to an insufficient level of integration between digitalization and the “greening” of their operations [3].

As part of the European integration process, processing enterprises in the Volyn region should draw on the experience of European countries to enhance information security in the context of “green” development.

For example, the European Union’s information security policy is based on coordinated cooperation among member states in the field of ICT and is aimed at creating a single information

space. Its essence lies in the transition from traditional security approaches to the priorities of the information society, which is implemented through the activities of international institutions designed to counter contemporary information challenges [4].

For the Volyn Oblast, the practical value of this experience lies in the opportunity to adapt European mechanisms for cybersecurity, digital resource monitoring, and information support for cross-border environmental and industrial projects within the framework of cooperation with Polish regions.

We can also offer our own proposals regarding the areas and tools for providing economic incentives to improve the level of information security at processing enterprises in the Volyn Oblast. These proposals are comprehensive in nature and take into account both internal capabilities and external institutional conditions affecting the operation of these enterprises, for example:

- attracting investment in enterprises' digital and cybersecurity infrastructure (tax incentives, loans, accelerated depreciation of IT assets, government grants for implementing cybersecurity measures);
- developing human capital in the field of information security (funding training and retraining programs for ICT specialists, staff training, government vouchers for digital education);
- institutional support and insurance against cyber risks (developing the cyber insurance market, government guarantees for insurance payouts, implementing risk management standards);
- development of public-private partnerships in the field of cybersecurity and "green" technologies (joint investment projects, government programs to support digital transformation, cyber threat sharing platforms, cluster initiatives), etc. We believe that implementing these measures will not only reduce information risks but also lead to an increase in the overall operational efficiency of processing enterprises in the Volyn region in the context of "green" development.

1. Luchechko Yu., Zalevskiy P. Ecological and economic determinants of sustainable development of the agricultural industry in the region. *Scientific works of the Donetsk National Technical University. Series: "Economic"*. 2025. № 2 (32). С. 77–89. DOI: [http://doi.org/10.31474/1680-0044-2025-2\(32\)-77-89](http://doi.org/10.31474/1680-0044-2025-2(32)-77-89).

2. Kosinskyi P., Malyshko S. Theoretical foundations for formulating enterprise information security policy in the context of «green» transformation. *Economy and Society*. 2026. Вип. 85 / URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-85-172>.

3. Ukrstat: official website: URL: <https://stat.gov.ua/uk>.

4. Perun T. S. Organizational and legal models of information security policy implementation in Ukraine. *Law and Society*. 2020. № 3. С. 166–173. DOI <https://doi.org/10.32842/2078-3736/2020.3.25>.

Korolchuk Lesya, PhD in Economics, Associate Professor
Associate Professor of the Department of Economics and International Economic Relations
Lutsk National Technical University, Lutsk, Ukraine

CROSS-BORDER COOPERATION AS A TOOL FOR ENHANCING THE RESILIENCE OF TERRITORIAL COMMUNITIES

Contemporary challenges associated with military aggression against Ukraine, economic instability, migration processes, climate change, and other crisis phenomena have highlighted the need to identify effective mechanisms for enhancing the resilience of territorial communities. Resilience is understood as the ability of territories, institutions, and populations to adapt to external and internal threats, maintain functionality, and ensure sustainable development under conditions of uncertainty. One of the effective instruments for strengthening the resilience of border territories is cross-border cooperation, which facilitates the consolidation of resources, the development of partnership networks, and the implementation of joint projects in various spheres of public life [1].

The study of cross-border cooperation has become particularly relevant in the context of Ukraine's European integration. The acquisition of candidate status for membership in the European Union and the implementation of European integration reforms require the intensification of

interregional and cross-border interaction in accordance with European principles of multilevel governance, partnership, and territorial cohesion [4]. Cross-border cooperation serves as an important mechanism for adapting Ukrainian communities to European governance standards, attracting EU financial instruments, disseminating best practices in regional development, and strengthening the capacity of territories to respond to contemporary challenges. Therefore, examining the potential of cross-border cooperation as a tool for enhancing community resilience is important from both scientific and practical perspectives [1].

Issues of cross-border cooperation have been extensively studied by Ukrainian and foreign scholars in the context of regional development, European integration, and local self-government. Considerable attention has been devoted to the role of Euroregions, mechanisms for implementing international technical assistance programmes, and the impact of cross-border interaction on the socio-economic development of border territories. At the same time, the concept of resilience has only recently become a subject of research in the fields of public administration and regional development. Despite the existence of individual scientific contributions, the use of cross-border cooperation as a tool for enhancing the resilience of territorial communities requires further theoretical substantiation and practical consideration in the context of current challenges.

The purpose of this study is to substantiate the role of cross-border cooperation in enhancing the resilience of territorial communities and to identify the main directions for its application in ensuring the sustainable development of border regions.

Cross-border cooperation is a form of interaction among local self-government bodies, public institutions, non-governmental organisations, and businesses located in border areas of different countries, aimed at addressing common challenges and implementing joint initiatives. In the context of enhancing community resilience, cross-border cooperation performs several important functions.

First, it contributes to strengthening the economic resilience of territories through the attraction of international investments, grant funding, and the development of entrepreneurship. The implementation of joint projects makes it possible to modernize infrastructure, improve logistics connections, and create new jobs. In addition, cross-border cooperation facilitates the diversification of local economies, reduces dependence on a limited number of economic activities, and enhances the competitiveness of border regions. Access to international financial resources and innovation networks enables communities to better withstand economic shocks and adapt to changing market conditions.

Second, cross-border interaction enhances the social resilience of communities. Joint educational, cultural, and youth projects contribute to the development of human capital, strengthening social cohesion, and building trust among partners [3]. Such initiatives promote intercultural dialogue, foster mutual understanding among neighbouring populations, and support the inclusion of vulnerable social groups. Furthermore, the exchange of knowledge and experience between communities contributes to the development of social networks that can play a crucial role in responding to crises and ensuring long-term social stability.

Third, an important area is the enhancement of the institutional capacity of local self-government. Through participation in international projects, communities gain access to modern management practices, innovative approaches to strategic planning, and crisis management mechanisms. Cross-border cooperation also encourages the adoption of European governance standards, improves administrative efficiency, and strengthens the ability of local authorities to design and implement development strategies. As a result, communities become better equipped to address complex challenges, mobilize resources, and coordinate actions with national and international partners.

Cross-border cooperation has become especially important under the conditions of the war in Ukraine. Border communities have served as major centres for receiving internally displaced persons, humanitarian assistance, and international support. Established partnerships with regions of neighbouring countries have facilitated rapid responses to crisis situations and ensured the continuity

of community functioning [2]. Furthermore, cross-border projects contribute to the development of civil protection systems, environmental security, healthcare, and the digitalisation of public services, all of which are essential components of comprehensive territorial resilience. At the same time, they create preconditions for achieving sustainable development goals through the rational use of resources, improvement of quality of life, strengthening social cohesion, and ensuring balanced economic, social, and environmental development of border regions.

Cross-border cooperation is an important instrument for enhancing the resilience of territorial communities, as it provides access to additional resources, contributes to the development of institutional capacity, strengthens social cohesion, and supports the economic resilience of border territories. Under contemporary crisis conditions, its role acquires strategic importance for ensuring the sustainable development of communities and regions. Cross-border cooperation is particularly significant for border territories operating in conditions of geopolitical instability and heightened security risks. Well-established interaction between neighbouring regions contributes to strengthening the ability of communities to respond to emergencies, coordinate activities in the fields of civil protection, crisis management, and critical infrastructure protection, thereby increasing public safety and territorial resilience to external threats.

Prospects for further research include the development of methodological approaches for assessing the impact of cross-border projects on the resilience of territorial communities, the analysis of best European practices, and the design of models for integrating cross-border cooperation mechanisms into local development strategies. Particular attention should be paid to the identification of indicators for measuring resilience outcomes and evaluating the long-term effects of cross-border initiatives on economic, social, institutional, and security dimensions of community development. The practical significance of the study lies in the possibility of applying the proposed approaches by local self-government bodies, regional authorities, and participants in international projects to strengthen community resilience, improve strategic planning processes, enhance crisis preparedness, and ensure the effective attraction and utilization of international technical assistance and other external development resources.

1. European Commission. Interreg – European Territorial Cooperation. URL: https://ec.europa.eu/regional_policy/policy/cooperation/european-territorial_en (дата звернення: 02.06.2026).

2. Meerow S., Newell J. P., Stults M. Defining Urban Resilience: A Review. *Landscape and Urban Planning*. 2016. Vol. 147. P. 38–49. URL: <https://doi.org/10.1016/j.landurbplan.2015.11.011> (дата звернення: 02.06.2026).

3. Norris F. H., Stevens S. P., Pfefferbaum B., Wyche K. F., Pfefferbaum R. L. Community Resilience as a Metaphor, Theory, Set of Capacities, and Strategy for Disaster Readiness. *American Journal of Community Psychology*. 2008. Vol. 41. P. 127–150. URL: <https://doi.org/10.1007/s10464-007-9156-7> (дата звернення: 02.06.2026).

4. OECD. Building Resilient Regions in Ukraine: Strengthening Regional and Local Capacity for Recovery and Reconstruction. URL: <https://www.oecd.org/ukraine/> (дата звернення: 02.06.2026).

Korolchuk Lesya, PhD in Economics, Associate Professor

Associate Professor of the Department of Economics and International Economic Relations

Tatarchuk D.D., student of group IER-41,

Bachelor's Educational Programme "International Economic Relations"

Lutsk National Technical University, Lutsk, Ukraine

DEVELOPMENT OF IT OUTSOURCING AS A TOOL FOR ECONOMIC ADAPTATION AND ENHANCING THE RESILIENCE OF BORDER REGIONS

Contemporary military and geopolitical challenges faced by Ukraine are significantly transforming the economic landscape of border regions, increasing their vulnerability to external shocks. In this context, the search for economic sectors capable of ensuring stability, adaptability, and rapid recovery of territories becomes highly relevant. One of such sectors is IT outsourcing,

which, due to its digital nature, is less dependent on physical infrastructure and demonstrates high resilience to crisis conditions.

Particular importance is attached to the experience of the Lviv IT Cluster, which has formed one of the leading IT hubs in Eastern Europe and gained international recognition as a strong centre for the development of outsourced IT services. Through the concentration of world-class companies, the development of educational infrastructure, and close cooperation between business, government, and universities, Lviv has become a key location of Ukraine's digital economy and an important node in global IT outsourcing networks. This confirms the strategic role of the IT sector as a driver of economic adaptation and resilience enhancement in border regions. Its development contributes to economic diversification, strengthening of human capital, and integration into global digital markets.

Issues of IT outsourcing development in Ukraine are widely studied by domestic scholars mainly in the context of economic digitalisation, export potential, and global competitiveness. In particular, researchers examine the role of the IT sector as a driver of economic growth, the impact of outsourcing models on employment and innovation development, as well as regional specificities of IT cluster formation. However, insufficient attention has been paid to the relationship between IT outsourcing development and the processes of enhancing resilience in border regions, which necessitates further research in this area.

The aim of the study is to substantiate the role of IT outsourcing development as a tool for economic adaptation and enhancing the resilience of border regions under conditions of military and geopolitical challenges.

IT outsourcing is a type of economic activity based on the provision of digital services to external clients, characterized by high mobility, flexibility, and global integration. In border regions, its development performs an important adaptive function, contributing to reduced dependence on traditional industrial sectors and the formation of a knowledge-based economy. In Ukraine, the IT sector remains one of the key export-oriented sectors of the economy: in 2024, IT service exports amounted to approximately USD 6,4-6,45 billion, representing around 11% of total service exports and about 3,4% of GDP [1; 2; 3]. The total number of IT specialists is estimated at over 300,000, while the number of companies exceeds 2,000, forming a powerful digital economy ecosystem with high export potential [3]. A particularly important role in its development is played by regional clusters, especially the Lviv IT Cluster, which unites leading industry companies and forms one of the largest IT hubs in Eastern Europe, accounting for approximately 10-11% of national IT exports and serving as a centre for outsourcing service development [4]. Such concentration of human capital, export revenues, and international cooperation confirms the strategic role of IT outsourcing as a factor of economic resilience and adaptation of border regions to external shocks.

The development of IT outsourcing in modern conditions should be considered as a multidimensional instrument of economic adaptation and resilience strengthening of border regions, combining economic, social, and institutional effects. Its impact goes beyond job creation and includes the transformation of regional economic structures towards digitalisation and integration into global markets.

First, the development of IT outsourcing significantly enhances the economic resilience of regions through the formation of high value-added sectors, attraction of international clients, and diversification of sources of economic growth. Unlike traditional industries, IT outsourcing does not require significant material resources and is less dependent on physical infrastructure, which enables continuity of economic activity even under wartime risks, disruptions of logistics chains, or energy constraints. Moreover, it contributes to an export-oriented development model, strengthening the financial stability of regions.

Second, IT outsourcing plays a key role in preserving and developing human capital in border territories. It creates opportunities for remote and flexible employment, which is especially important under conditions of war-induced migration, population displacement, and demographic decline. At the same time, the sector stimulates the development of digital competencies, higher education levels,

and professional mobility. This reduces the outflow of skilled labour abroad and supports the formation of local digital employment centres capable of retaining young professionals in the region.

Third, the development of IT outsourcing stimulates institutional transformations at the level of local self-government, promoting the introduction of digital governance services, development of innovation infrastructure, and strengthened cooperation with the private sector and international partners. As a result, a more flexible and adaptive governance model emerges, capable of responding more effectively to crises, coordinating resources efficiently, and ensuring continuity of public service delivery. This, in turn, enhances the overall administrative capacity and institutional resilience of territorial communities. In addition, IT outsourcing serves as an important element of cross-border economic integration, particularly in cooperation between Ukrainian and European regions, facilitating the inclusion of border territories in global value chains.

Thus, the development of IT outsourcing is an important instrument of economic adaptation and resilience enhancement of border regions, as it ensures economic diversification, strengthens human capital, and supports institutional modernization. In current conditions, it acquires strategic importance as a factor of regional development stabilization, contributing not only to short-term economic recovery but also to long-term structural transformation of territorial economies towards knowledge-intensive and innovation-driven models. Prospects for further research include the quantitative assessment of the impact of IT outsourcing on regional resilience indicators, the development of composite indices for measuring digital and economic resilience, analysis of spatial and cluster-based models of IT sector development in border territories, and the study of best European practices in digital transformation and innovation ecosystem governance. Special attention should be paid to the interaction between IT outsourcing, labor mobility, and regional demographic sustainability in border areas under conditions of prolonged uncertainty.

The practical significance of the results lies in their potential use by local self-government bodies and regional administrations for developing strategies of economic adaptation and resilience building, supporting digital entrepreneurship and innovation ecosystems, and attracting foreign direct investment into high-tech sectors, as well as for designing cross-border cooperation programs aimed at digital economy development, strengthening institutional capacity, and enhancing the competitiveness of border regions within the European integration framework.

1. Ukraine's IT services exports decrease 4.2% to \$6.4B in 2024. URL: <https://en.ain.ua/2025/01/31/ukraines-it-services-exports-decreased-42-to-64b-in-2024/> (дата звернення: 02.06.2026).

2. Ukraine's IT exports in 2024 decrease by 4.2% – NBU data. URL: <https://en.interfax.com.ua/news/economic/1045148.html> (дата звернення: 02.06.2026).

3. Ukrainian IT industry: structure and macro indicators (IT Research Ukraine 2024). URL: <https://www.if.gov.ua/news/chastka-it-u-vvp-ukrainy-stanovyit-44-rezultaty-doslidzhennia-it-research-ukraine-2024> (дата звернення: 02.06.2026).

4. Lviv IT Cluster. IT exports and ecosystem development. URL: <https://itcluster.lviv.ua/en/> (дата звернення: 02.06.2026).

Khilukha O. A., Phd, Associate Professor of transport logistics department.
Lutsk National Technical University, Lutsk, Ukraine

AGILE AND HYBRID APPROACHES IN A PROJECT ENVIRONMENT

Agile project management has emerged as a widely adopted approach for addressing the uncertainty and complexity that characterize modern projects. Similar to navigating a vessel through changing winds and waves, Agile emphasizes continuous adaptation, responsiveness, and flexibility rather than rigid adherence to predefined plans. Traditional project management methods often rely on fixed schedules and sequential execution; however, Agile promotes iterative progress, customer collaboration, and the ability to respond effectively to evolving requirements. This perspective

enables organizations to remain competitive in dynamic environments while consistently delivering value to stakeholders.

A fundamental principle of Agile is the prioritization of customer satisfaction through the early and continuous delivery of value. Agile teams seek to release functional products or features in short cycles, allowing customers to benefit from the product while simultaneously providing feedback that shapes future development. This iterative delivery model enables organizations to identify issues earlier, reduce development risks, and ensure that the evolving product remains aligned with user needs and market demands. Rather than postponing delivery until the completion of an entire project, Agile encourages incremental progress that continuously generates tangible outcomes.

Another significant characteristic of Agile is its acceptance of changing requirements, even during advanced stages of development. In rapidly evolving industries, external conditions such as technological advancements, market shifts, or regulatory changes frequently necessitate modifications to project objectives. Agile views such changes not as disruptions but as opportunities to improve the product and maintain relevance. By incorporating flexibility into the project structure, Agile teams can adapt more efficiently and continue delivering solutions that address current stakeholder needs.

Frequent delivery of working solutions is also central to Agile methodologies. Projects are divided into manageable increments that allow teams to demonstrate measurable progress at regular intervals. This approach supports transparency, facilitates stakeholder engagement, and enables continuous evaluation of project direction. Delivering operational functionality in smaller portions reduces uncertainty and fosters trust between development teams and clients by making progress visible throughout the project lifecycle.

Collaboration between stakeholders and development teams is another defining element of Agile. Continuous communication ensures that expectations, priorities, and challenges are addressed promptly. Agile environments encourage direct interaction and shared decision-making, minimizing misunderstandings and improving problem-solving efficiency. Frequent collaboration strengthens alignment between technical and business objectives while promoting a collective commitment to project success.

Agile also emphasizes the importance of motivated and empowered individuals. Teams are encouraged to operate autonomously, make decisions collaboratively, and take ownership of their work. Organizations that provide supportive environments, adequate resources, and opportunities for creativity often experience higher levels of innovation and productivity. Empowered teams are more likely to contribute original ideas and maintain strong engagement throughout the project process.

Direct communication remains highly valued within Agile frameworks. Although digital communication technologies have expanded significantly, face-to-face interactions—or their virtual equivalents—continue to be regarded as the most effective means of exchanging information. Real-time communication enhances clarity, accelerates decision-making, and fosters stronger interpersonal relationships among team members. Agile methodologies therefore encourage regular meetings, collaborative discussions, and continuous dialogue to ensure effective coordination.

In Agile environments, the primary measure of progress is the delivery of functional and usable outcomes rather than the completion of documentation or adherence to predetermined schedules. Working products provide tangible evidence of advancement and demonstrate the practical value generated by the team. This outcome-oriented perspective helps organizations maintain focus on customer needs and practical functionality rather than excessive administrative procedures.

Sustainable development practices also play a vital role in Agile methodologies. Agile discourages excessive workloads and prolonged periods of intense pressure, recognizing that long-term productivity depends on maintaining a balanced and manageable pace of work. Sustainable practices contribute to employee well-being, reduce burnout, and support consistent performance over extended project durations.

Technical excellence and effective design are equally important within Agile frameworks. Agile teams are encouraged to invest in robust architectures, high-quality coding standards, and continuous technical improvement. Strong technical foundations increase adaptability, making it easier to implement future modifications and accommodate evolving requirements. Emphasis on quality reduces technical debt and enhances the long-term reliability of project outcomes.

Simplicity is another principle that distinguishes Agile methodologies. Agile encourages teams to focus exclusively on features and processes that deliver meaningful value while avoiding unnecessary complexity. Simplified solutions often improve usability, reduce development effort, and allow organizations to allocate resources more effectively. This focus on essential functionality supports efficiency and helps teams remain aligned with customer priorities.

Self-organizing teams are considered highly effective within Agile environments. Rather than relying on rigid hierarchical control, Agile teams are trusted to determine the most appropriate methods for accomplishing objectives. This autonomy encourages innovation, adaptability, and shared accountability. Team members collaborate to distribute responsibilities and optimize workflows according to evolving project conditions.

Continuous reflection and improvement constitute the final major principle of Agile. Teams regularly evaluate their performance, identify inefficiencies, and implement adjustments designed to enhance future outcomes. Retrospective analysis encourages organizational learning and promotes incremental improvements in communication, processes, and technical practices. Through ongoing evaluation, Agile teams strengthen their ability to respond effectively to future challenges.

In addition to Agile methodologies, modern project management increasingly incorporates hybrid project life cycles that combine multiple management approaches. Hybrid models integrate elements of predictive, iterative, incremental, and Agile methodologies to address the diverse requirements of complex projects. This integration allows organizations to balance structured planning with adaptability, creating customized management strategies that align with specific project conditions.

Predictive approaches, often associated with traditional Waterfall methodologies, rely on detailed upfront planning and sequential execution. These methods are particularly effective for project components with stable and clearly defined requirements. Iterative approaches focus on repeated cycles of refinement, enabling teams to improve outcomes progressively through continuous feedback and evaluation. Incremental methodologies divide projects into smaller deliverable components, each contributing to the overall product. Agile methodologies contribute adaptability, customer collaboration, and responsiveness to change.

The hybrid project life cycle combines these approaches to maximize their respective strengths. Structured planning may be applied to predictable project components, while Agile or iterative techniques address areas characterized by uncertainty or evolving requirements. This flexibility allows organizations to respond effectively to changing conditions without sacrificing overall project control.

One of the primary advantages of hybrid methodologies is their ability to accommodate projects that contain both stable and uncertain elements. Projects involving hardware and software integration, for example, often benefit from predictive planning for hardware development and Agile methodologies for software functionality. Such combinations enable organizations to maintain compliance and technical precision while remaining responsive to user feedback and evolving market expectations.

Hybrid approaches are particularly valuable in projects requiring extensive stakeholder involvement and frequent feedback integration. By incorporating Agile practices into selected project phases, teams can continuously refine deliverables based on stakeholder input. At the same time, predictive elements provide a stable framework for managing schedules, budgets, and compliance requirements.

Hybrid approaches may also introduce unnecessary administrative overhead in projects with straightforward requirements. In cases where objectives are clearly defined and unlikely to change, traditional predictive methods may offer greater efficiency and simplicity. The selection of an appropriate project life cycle therefore depends on careful analysis of project characteristics, stakeholder expectations, and organizational capabilities. Successful implementation of hybrid methodologies requires a clear understanding of project needs and the establishment of boundaries between different management approaches. Organizations must identify which project components require stability and which demand flexibility. Effective communication, continuous stakeholder engagement, and team training are essential for ensuring alignment and minimizing misunderstandings. Regular coordination meetings and progress evaluations further support the successful integration of multiple methodologies.

Overall, Agile and hybrid project life cycles represent significant advancements in contemporary project management practices. Agile methodologies promote adaptability, collaboration, and continuous improvement, enabling organizations to respond effectively to changing environments and customer expectations. Hybrid approaches extend this flexibility by combining structured planning with adaptive techniques, creating tailored solutions for complex projects. Together, these methodologies provide organizations with the tools necessary to navigate uncertainty, manage evolving requirements, and deliver high-quality outcomes in increasingly dynamic and competitive environments.

1. A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® guide). Eighth edition and the standard for project management. (2025). Project Management Institute. 400 p.

2. Project Management Institute. URL <https://www.pmi.org/>

Лабан О.І.

здобувач групи ЕК-41, бакалаврської освітньої програми «Економіка»
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

ПРИНЦИПИ ВИЗНАЧЕННЯ БЕЗБИТКОВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Визначення точки безбитковості є важливим елементом фінансово-економічного аналізу діяльності підприємства, оскільки дозволяє встановити мінімальний обсяг реалізації продукції, за якого доходи повністю покривають витрати, а прибуток дорівнює нулю. Для коректного застосування методів аналізу безбитковості необхідно враховувати базові теоретичні положення, які формують систему принципів її визначення.

Принципи визначення безбитковості відображають ключові умови та припущення, що забезпечують об'єктивність і точність розрахунків, зокрема щодо структури витрат, поведінки доходів, цінової стабільності та взаємозв'язку між обсягом виробництва і фінансовими результатами. Їх дотримання є необхідною передумовою для правильного планування, оцінки ризиків та прийняття управлінських рішень щодо діяльності підприємства.

Принцип співвідношення доходів і витрат є базовим у системі визначення безбитковості підприємства та полягає у встановленні рівності між загальним доходом від реалізації продукції та сукупними витратами на її виробництво і збут.

Згідно з цим принципом, підприємство досягає точки безбитковості тоді, коли виручка від реалізації повністю покриває всі витрати – як змінні, що безпосередньо залежать від обсягу виробництва, так і постійні, які не змінюються в короткостроковому періоді. У такому випадку фінансовий результат дорівнює нулю, тобто прибуток відсутній, але й збитків підприємство не несе.

Його практичне значення полягає в тому, що він дозволяє визначити мінімально необхідний обсяг реалізації продукції для покриття витрат і слугує основою для планування прибутку, оцінки фінансової стійкості та прийняття управлінських рішень щодо цінової політики, структури витрат і обсягів виробництва.

Принцип поділу витрат на постійні та змінні є одним із ключових методологічних положень аналізу беззбитковості підприємства, який передбачає обов'язкову класифікацію всіх витрат залежно від їхньої реакції на зміну обсягу виробництва або реалізації продукції.

Згідно з цим принципом, усі витрати підприємства поділяються на дві основні групи: постійні та змінні. Постійні витрати залишаються відносно незмінними в короткостроковому періоді незалежно від обсягів діяльності підприємства.

Практичне значення цього принципу полягає в тому, що саме така класифікація дозволяє правильно розрахувати маржинальний дохід, визначити точку беззбитковості та оцінити вплив зміни обсягів виробництва на фінансовий результат підприємства. Без чіткого розмежування витрат неможливо здійснити коректний аналіз рентабельності та ефективності діяльності.

«Принцип лінійності залежностей у визначенні беззбитковості підприємства передбачає припущення про те, що в межах релевантного (допустимого для аналізу) діапазону діяльності основні економічні показники змінюються пропорційно обсягу виробництва або реалізації продукції» [1].

Згідно з цим принципом, вважається, що між обсягом виробництва та виручкою існує пряма лінійна залежність: зі зростанням кількості реалізованої продукції доходи збільшуються рівномірно за незмінної ціни одиниці продукції. Аналогічно передбачається, що змінні витрати також зростають пропорційно обсягу випуску, тоді як постійні витрати залишаються незмінними в межах аналізованого періоду.

Це дозволяє відобразити взаємозв'язок між витратами, доходами та обсягом виробництва у вигляді прямих ліній на графіку беззбитковості, що значно спрощує аналітичні розрахунки та інтерпретацію результатів. Саме завдяки цьому принципу можливо визначити точку перетину доходів і витрат, яка і є точкою беззбитковості.

Водночас слід враховувати, що в реальній господарській практиці залежності не завжди є повністю лінійними через вплив цінових коливань, зміни продуктивності, ефекту масштабу та інших факторів. Однак у межах економічного моделювання дане припущення є допустимим і забезпечує аналітичну зручність.

Принцип стабільності цін і витрат у визначенні беззбитковості підприємства полягає у припущенні, що протягом аналізованого періоду рівень цін на продукцію та величина витрат залишаються незмінними. Це означає, що підприємство реалізує продукцію за сталою ціною одиниці, а змінні витрати на одиницю продукції також не зазнають коливань. «Згідно з цим принципом, ціна реалізації продукції не залежить від обсягу продажу, тобто відсутні знижки, цінові коливання чи зміни ринкової кон'юнктури в межах розрахункового періоду. Аналогічно передбачається, що структура та рівень витрат є стабільними, що дозволяє уникнути впливу інфляційних процесів, змін у вартості ресурсів або технологічних зрушень на результати аналізу. Завдяки стабільності цін і витрат можна точно оцінити, який обсяг реалізації необхідний для покриття витрат і досягнення нульового прибутку» [1]. Водночас у реальній економічній діяльності ціни та витрати часто змінюються під впливом ринкових факторів, тому даний принцип має умовний характер і використовується переважно для аналітичного спрощення та побудови економічних моделей.

Принцип одночасності виробництва і реалізації у визначенні беззбитковості підприємства передбачає припущення, що виготовлена продукція вважається одразу реалізованою без формування значних залишків готової продукції на складі.

Згідно з цим принципом, обсяг виробництва дорівнює обсягу продажу за відповідний період, тобто вся вироблена продукція негайно знаходить свого споживача. Це дозволяє

ототожнювати виробничі показники з показниками реалізації та безпосередньо пов'язувати витрати на виробництво з виручкою від продажу. Водночас у реальній господарській діяльності можливі розбіжності між обсягами виробництва і реалізації через сезонність попиту, коливання ринку або особливості збутової політики підприємства. Тому даний принцип використовується як умовне припущення в межах аналітичних моделей безбитковості.

«Принцип релевантного діапазону діяльності у визначенні безбитковості підприємства полягає в тому, що всі розрахунки та аналітичні висновки здійснюються лише в межах певного інтервалу обсягу виробництва і реалізації продукції, у якому зберігаються базові припущення моделі безбитковості» [2]. Згідно з цим принципом, припускається, що в межах релевантного діапазону залишаються незмінними ключові умови діяльності підприємства: ціни на продукцію, змінні витрати на одиницю продукції, а також сума постійних витрат. Саме в цих умовах зберігається лінійний характер залежностей між витратами, доходами та обсягом виробництва.

Принцип маржинального підходу у визначенні безбитковості підприємства полягає в тому, що аналіз фінансового результату здійснюється на основі співвідношення виручки та змінних витрат, а ключовим аналітичним показником виступає маржинальний дохід. Згідно з цим принципом, для оцінки безбитковості використовується різниця між доходом від реалізації продукції та змінними витратами на її виробництво і збут. Отриманий маржинальний дохід показує, яка частина виручки залишається для покриття постійних витрат і формування прибутку підприємства. Таким чином, саме співвідношення маржинального доходу та постійних витрат визначає досягнення або недосягнення точки безбитковості.

1. Будякова О. Ю., Міркевич Ю. С. Необхідність використання бізнес-моделей для підвищення прибутковості підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2021. № 14. С. 18-23.

2. Кравченко О. О. Управління прибутковістю підприємства. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія : Економічні науки*. 2020. № 5(1). С. 66-71.

Лопоха Б.В.

Здобувач групи ЕК-21, бакалаврської освітньої програми «Економіка»
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

РОЛЬ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ У ЗМІЦНЕННІ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ ПРИКОРДОННИХ РЕГІОНІВ

У сучасних умовах війни, економічної нестабільності та глобальних викликів питання резильєнтності прикордонних регіонів набуває особливої актуальності. Саме прикордонні території першими реагують на зовнішні загрози, міграційні процеси, гуманітарні та економічні виклики. У таких умовах важливу роль відіграє місцеве самоврядування, яке забезпечує стабільність функціонування громад та сприяє їх адаптації до кризових ситуацій.

Органи місцевого самоврядування виконують ключову функцію у забезпеченні життєдіяльності населення та підтримці соціальної інфраструктури. Вони організують надання адміністративних, соціальних і гуманітарних послуг, координують роботу комунальних підприємств, забезпечують підтримку внутрішньо переміщених осіб та сприяють розвитку місцевої економіки. Завдяки близькості до потреб населення місцева влада має можливість оперативно реагувати на проблеми та приймати ефективні управлінські рішення. Саме громади стали основою стійкості держави в умовах війни, адже забезпечують безперервну роботу шкіл, лікарень, транспорту, систем водо- та енергопостачання навіть у складних умовах.

Особливе значення місцеве самоврядування має у прикордонних регіонах України, які є стратегічно важливими для безпеки держави. Через прикордонні території проходять гуманітарні маршрути, міжнародна допомога, евакуаційні потоки та логістичні шляхи. Тому місцеві органи влади повинні не лише забезпечувати соціально-економічний розвиток громад, а й координувати заходи безпеки, цивільного захисту та підтримки населення в надзвичайних ситуаціях. Важливим аспектом є також організація укриттів, підтримка систем оповіщення, забезпечення населення продуктами, медикаментами та необхідними ресурсами.

Важливим чинником зміцнення резильєнтності прикордонних регіонів є транскордонне співробітництво. Українські громади активно взаємодіють із польськими партнерами у сфері економіки, освіти, медицини та інфраструктури. Спільні проекти сприяють розвитку транспортної мережі, цифровізації послуг, підтримці малого бізнесу та залученню міжнародної допомоги. Крім того, транскордонна співпраця дозволяє переймати європейський досвід управління громадами та впроваджувати сучасні підходи до регіонального розвитку. Особливо актуальними є проекти у сфері енергетичної безпеки, екології та розвитку прикордонної інфраструктури.

Не менш важливим напрямом є забезпечення фінансової стійкості громад. Ефективне використання бюджетних ресурсів, залучення грантових програм та міжнародних інвестицій дозволяють громадам реалізовувати проекти відновлення й модернізації інфраструктури. Значну роль у цьому відіграють програми підтримки Європейського Союзу, спрямовані на розвиток прикордонних територій та посилення їх економічної спроможності. Завдяки фінансовій підтримці громади можуть реалізовувати проекти реконструкції доріг, шкіл, лікарень, систем енергозабезпечення та водопостачання. Це сприяє покращенню якості життя населення та підвищує рівень довіри до місцевої влади.

Окремої уваги потребує розвиток цифровізації у діяльності місцевого самоврядування. Використання сучасних цифрових технологій допомагає громадам швидше реагувати на виклики та забезпечувати доступність послуг для населення. Електронні сервіси, онлайн-комунікація з громадянами, цифрові платформи для управління ресурсами та моніторингу ситуацій дозволяють підвищити ефективність управління та прозорість роботи органів влади. Крім того, цифровізація сприяє зменшенню бюрократії та підвищує рівень взаємодії між громадянами і владою.

Важливу роль у забезпеченні стійкості прикордонних регіонів відіграє також громадянське суспільство та волонтерські організації. У кризових умовах саме співпраця влади, бізнесу та громадськості дозволяє швидко вирішувати гуманітарні проблеми, організувати допомогу населенню та підтримувати соціальну стабільність. Волонтерські ініціативи допомагають забезпечувати військових, підтримувати переселенців, організувати благодійні заходи та надавати психологічну допомогу постраждалим.

Крім того, резильєнтність прикордонних регіонів значною мірою залежить від рівня економічного розвитку територій. Підтримка малого та середнього бізнесу, створення нових робочих місць, розвиток підприємництва та інвестиційної привабливості громад сприяють економічній стабільності та зменшенню соціальної напруги. Органи місцевого самоврядування можуть стимулювати розвиток бізнесу через податкові пільги, створення індустріальних парків, підтримку фермерських господарств та залучення міжнародних інвесторів.

Отже, місцеве самоврядування є важливим інструментом забезпечення стійкості прикордонних регіонів в умовах сучасних викликів. Від ефективності діяльності органів місцевої влади залежить рівень безпеки, економічного розвитку та соціальної стабільності громад. Посилення співпраці між громадами, розвиток цифровізації, підтримка міжнародного партнерства та активна участь громадянського суспільства сприятимуть підвищенню резильєнтності прикордонних регіонів України та їх успішному розвитку в майбутньому.

1. Бакуменко В. Д. Державне управління та місцеве самоврядування : навч. посіб. – Київ : Центр навчальної літератури, 2021. – 320 с.
2. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21.05.1997 № 280/97-ВР.
3. Закон України «Про співробітництво територіальних громад» від 17.06.2014 № 1508-VII.
4. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні // Кабінет Міністрів України. – 2014.
5. Кравців В. С. Регіональний розвиток та транскордонне співробітництво : монографія. – Львів : НАН України, 2020. – 280 с.
6. Мельник А. Ф., Васіна А. Ю. Управління розвитком територіальних громад. – Тернопіль : Економічна думка, 2021. – 256 с.
7. Офіційний сайт [Верховної Ради України](https://www.rada.gov.ua?utm_source=chatgpt.com)
8. Офіційний сайт [Міністерства розвитку громад та територій України](https://mtu.gov.ua?utm_source=chatgpt.com)
9. Офіційний сайт [Програми Interreg Europe](https://www.interregeurope.eu?utm_source=chatgpt.com)
10. Офіційний сайт [U-LEAD with Europe](https://u-lead.org.ua?utm_source=chatgpt.com)
11. Романюк С. А. Політика регіонального розвитку в Україні: сучасний стан і нові можливості. – Київ : УАДУ, 2019. – 376 с.
12. Стратегія сталого розвитку України до 2030 року. – Київ, 2020.

Лучечко Ю.М.

Доктор філософії з економіки, докторант кафедри економіки та міжнародних економічних відносин
Луцький національний технічний університет

НАПРЯМИ ЕКОНОМІЧНОГО СТИМУЛЮВАННЯ КОМПЛЕКСНОЇ АГРОПЕРЕРОБКИ У РЕГІОНАХ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ

Дослідження проблем економічного стимулювання комплексної агропереробки у регіонах польсько-українського прикордоння є важливим напрямом наукових пошуків, оскільки ефективний розвиток переробної ланки агропромислового комплексу безпосередньо впливає на формування доданої вартості, конкурентоспроможність регіональної економіки та рівень соціально-економічного розвитку територій. В умовах посилення інтеграційних процесів і трансформації продовольчих ринків особливого значення набуває вивчення механізмів, здатних забезпечити розширення переробки сільськогосподарської сировини безпосередньо у прикордонних регіонах.

Актуальність зазначеної проблематики зумовлена тим, що значна частина сільськогосподарської продукції часто реалізується як сировина, що обмежує можливості отримання додаткових економічних вигод для місцевих виробників та територіальних громад. Підтримуємо думку ряду вчених [1-3], що розвиток комплексної агропереробки дозволяє не лише підвищити рівень ефективності використання ресурсів, але й сприяє створенню нових виробничих ланцюгів, диверсифікації економічної діяльності та збільшенню надходжень до місцевих бюджетів.

Важливість дослідження економічного стимулювання агропереробки обумовлюється необхідністю забезпечення збалансованого розвитку прикордонних регіонів. Створення сприятливих економічних умов для функціонування переробних підприємств сприяє залученню інвестицій, модернізації виробничих потужностей та впровадженню інноваційних технологій, що підвищують продуктивність і якість кінцевої продукції. У результаті формуються додаткові конкурентні переваги як для окремих підприємств, так і для регіону загалом.

Особливої уваги потребує вивчення ролі комплексної агропереробки у забезпеченні зайнятості населення. Розширення переробних виробництв створює нові робочі місця не лише у виробничій сфері, але й у логістиці, торгівлі, сервісному обслуговуванні та суміжних галузях. Це сприяє зміцненню місцевих ринків праці, зростанню доходів населення та зменшенню масштабів трудової міграції з прикордонних територій.

Вагомим аргументом на користь дослідження зазначеної проблеми є необхідність підвищення рівня продовольчої та економічної безпеки регіонів. Поглиблення переробки сільськогосподарської продукції дозволяє скоротити залежність від зовнішніх ринків сировини, підвищити стійкість агропродовольчих систем до кризових явищ та забезпечити більш ефективне використання місцевого ресурсного потенціалу.

Не менш важливим є дослідження можливостей транскордонного співробітництва у сфері агропереробки. Польсько-українське прикордоння характеризується значним потенціалом для розвитку виробничої кооперації, обміну технологіями, реалізації спільних інвестиційних проєктів та формування інтегрованих ланцюгів створення вартості. Аналіз чинників, що впливають на ефективність таких процесів, дозволяє визначити перспективні напрями поглиблення економічної взаємодії між прикордонними територіями.

Крім того, дослідження механізмів економічного стимулювання комплексної агропереробки має важливе значення для формування дієвої регіональної політики розвитку. Виявлення існуючих бар'єрів та обґрунтування ефективних інструментів підтримки переробних підприємств створюють передумови для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо модернізації агропромислового комплексу та посилення його конкурентоспроможності.

Таким чином, дослідження проблем економічного стимулювання комплексної агропереробки у регіонах польсько-українського прикордоння є необхідною умовою підвищення ефективності використання аграрного потенціалу, нарощення доданої вартості, розвитку підприємництва, зміцнення продовольчої безпеки та забезпечення сталого соціально-економічного розвитку прикордонних територій.

Основними напрямами економічного стимулювання комплексної агропереробки у регіонах польсько-українського прикордоння є створення сприятливих фінансово-економічних умов для розвитку підприємств, які здійснюють глибоку переробку сільськогосподарської сировини та виробляють продукцію з високою доданою вартістю. Важливе значення має запровадження механізмів податкового стимулювання, зокрема надання податкових пільг для суб'єктів господарювання, які модернізують виробничі потужності, впроваджують інноваційні технології переробки та здійснюють інвестиції у розвиток виробничої інфраструктури.

Одним із пріоритетних напрямів є розширення доступу агропереробних підприємств до фінансових ресурсів через пільгове кредитування, часткову компенсацію відсоткових ставок за кредитами, грантову підтримку та програми співфінансування інвестиційних проєктів. Такі інструменти сприятимуть зниженню інвестиційних ризиків і прискоренню процесів технічної та технологічної модернізації переробних виробництв. Суттєвим напрямом виступає стимулювання залучення внутрішніх та зовнішніх інвестицій у розвиток агропереробного сектору. Для цього доцільним є формування спеціалізованих інвестиційних платформ, розвиток індустріальних парків агропромислового спрямування та реалізація спільних українсько-польських інвестиційних проєктів, орієнтованих на створення сучасних виробничих комплексів у прикордонних регіонах.

Вагоме значення має підтримка коопераційних процесів між виробниками сільськогосподарської продукції та переробними підприємствами. Розвиток сільськогосподарських кооперативів, кластерних об'єднань та інтегрованих ланцюгів створення вартості сприятиме підвищенню ефективності використання сировинної бази, скороченню виробничих витрат та забезпеченню стабільного постачання продукції для подальшої переробки.

Перспективним напрямом є стимулювання впровадження інноваційних та ресурсозберігаючих технологій. Підтримка науково-дослідних розробок, трансферу технологій, цифровізації виробничих процесів і автоматизації переробних операцій створюватиме передумови для підвищення продуктивності праці, покращення якості

продукції та зміцнення конкурентних позицій підприємств на європейському ринку. Особливу роль відіграє розвиток транскордонного співробітництва у сфері агропереробки. Розширення партнерських зв'язків між підприємствами Польщі та України, реалізація спільних виробничих проєктів, обмін технологічним досвідом і використання можливостей європейських програм підтримки сприятимуть інтеграції прикордонних регіонів у міжнародні виробничо-збутові мережі.

Доцільним також є стимулювання виробництва екологічно безпечної та органічної продукції шляхом запровадження спеціальних програм підтримки, сертифікації та просування продукції на внутрішніх і зовнішніх ринках. Це сприятиме підвищенню рівня доданої вартості аграрної продукції та розширенню експортних можливостей регіонів польсько-українського прикордоння.

Отже, економічне стимулювання комплексної агропереробки у регіонах польсько-українського прикордоння повинно ґрунтуватися на поєднанні фінансових, інвестиційних, інноваційних, інфраструктурних та коопераційних інструментів. Їх комплексна реалізація сприятиме збільшенню обсягів переробки сільськогосподарської сировини, зростанню доданої вартості, зміцненню конкурентоспроможності агропромислового сектору та забезпеченню сталого соціально-економічного розвитку прикордонних територій.

1. Ішук С. О. Потенціал розвитку переробної промисловості в Україні: регіональні аспекти. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України: зб. наук. пр. 2021. Вип. 1(147). С. 3-9. DOI: <https://doi.org/10.36818/2071-4653-2021-1-1>.

2. Інфраструктурні проєкти розвитку територій: стратегічні пріоритети та інноваційні рішення: колективна монографія / за ред. д.е.н., проф. В. Омеляненка, д-ра філософії О. Омеляненка. НАН України, Ін-т економіки пром-сті; Сумський держ. пед. ун-т імені А. С. Макаренка. Київ; Суми, 2025. 230 с.

3. Шкварук, Д., & Захарчук, О. (2025). Напрями активізації економіко-екологічного потенціалу агропромислового комплексу регіону. Економіка та суспільство, (72). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-101>

Марошик С.Л., ст. гр. ЕК–31

Науковий керівник: **Рудь Н.Т.**, професор кафедри економіки

Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна.

ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК БЕЗ ШКОДИ ДОВКІЛЛЮ: МІФ ЧИ РЕАЛЬНІСТЬ?

Зелена економіка в Україні стикається з серйозними викликами: фінансування природоохоронних заходів становить лише 0,12% ВВП у 2023 році [1], а екологічна політика залишається фрагментарною, що гальмує сталий розвиток. Недостатній рівень державної підтримки екологічних ініціатив, зношена інфраструктура та низький рівень екологічної модернізації промисловості ускладнюють перехід до сучасної моделі господарювання. Проте перспективи відкриваються через інтеграцію зелених технологій у повоєнне відновлення, де частка ВВП зростає до 11% у 2024 році [2]. Відбудова енергетики, транспорту та житлового сектору на принципах енергоефективності створює можливості для довгострокового економічного розвитку без погіршення стану довкілля. За умови реформ і міжнародної підтримки це доводить реальність економічного зростання без шкоди довкіллю.

Ефективна фінансова політика природокористування в Україні потребує значних інвестицій у зелені проєкти, адже бракує капіталу та чіткої регуляції. Недостатня прозорість екологічного фінансування та слабка координація між державою і бізнесом стримують розвиток сталих ініціатив. Інтеграція з ЄС через гранти й зелені облігації здатна подолати ці бар'єри та забезпечити доступ до сучасних технологій. Важливу роль відіграє також залучення приватних інвесторів до розвитку чистої енергетики та екологічної модернізації підприємств.

Потужність ВДЕ на рівні 8773 МВт на початку 2024 року свідчить про потенціал сталого розвитку без екологічних втрат [3].

Територіально збалансовані системи управління відходами зменшують екологічне навантаження й підвищують ефективність регіональних економік. Вони передбачають створення сучасної інфраструктури для сортування, переробки та повторного використання відходів. Такі системи сприяють скороченню кількості сміттєзвалищ, покращенню санітарного стану територій та формуванню нових робочих місць у сфері переробки. Водночас вони перетворюють відходи на ресурс у циклічних процесах, що відповідає принципам зеленої економіки. Зростання виробництва ВДЕ на 6,4% у 2024 році [4] ілюструє гармонію між економікою та екологією.

Розвиток циклічної економіки в Україні акцентує повторне використання ресурсів і скорочення відходів для сталого зростання. Така модель спрямована на мінімізацію споживання природних ресурсів та продовження життєвого циклу продукції. Це запобігає виснаженню природи та скорочує викиди CO₂ на 9,3 млрд тон у ключових секторах [5]. Особливого значення циклічна економіка набуває в умовах повоєнної відбудови, коли важливо максимально ефективно використовувати наявні ресурси. Така модель стає практичною альтернативою традиційній економіці, орієнтованій на надмірне споживання та накопичення відходів. Економічне зростання через екологічну відповідальність можливе за рахунок фінансування природоохоронних заходів, що вже зменшують забруднення. Інвестиції у модернізацію виробництва, очищення водних ресурсів та скорочення викидів сприяють підвищенню екологічної безпеки держави. В Україні інвестиції розподілені нерівномірно, переважно на воду та відходи, – потрібна корекція державної політики та розширення підтримки низьковуглецевих технологій. Частка ВДЕ у 9,8% у першому півріччі 2024 року підкреслює її роль як драйвера прогресу та енергетичної незалежності [6].

Зелена економіка в ЄС та Україні під цифровою трансформацією оптимізує ресурси й інновації з низьким вуглецевим слідом. Використання цифрових технологій дозволяє підвищити ефективність виробництва, знизити енергоспоживання та покращити контроль за станом довкілля. Технології на кшталт IoT та AI покращують моніторинг довкілля, прогнозування екологічних ризиків і управління ресурсами. Для України цифровізація зеленої економіки є важливим інструментом інтеграції до європейського економічного простору. 27-е місце України в SDI-2021 сигналізує про потребу адаптації до європейських стандартів та прискорення екологічних реформ [7].

Україна інтегрується в Європейський зелений курс, пріоритезуючи ВДЕ та енергоефективність на 2026 рік. Це сприяє поступовому переходу до низьковуглецевої економіки та скороченню залежності від викопного палива. Такий курс приваблює інвестиції з європейських фондів для сталості та модернізації економіки. Крім фінансової підтримки, Україна отримує доступ до нових екологічних стандартів, технологій та партнерських програм. Топ-10 світових темпів розвитку ВДЕ робить зелений прогрес реальним та економічно перспективним напрямом розвитку країни. Зелена відбудова післявоєнної України балансує економічні, екологічні та соціальні аспекти через сталі принципи. Її метою є не лише відновлення зруйнованої інфраструктури, а й створення сучасної енергоефективної економіки. Фокус на енергоефективності уникає втрат ресурсів, зменшує витрати енергії та сприяє підвищенню конкурентоспроможності держави. Важливим елементом є розвиток екологічного транспорту, модернізація житлового фонду та впровадження сучасних стандартів будівництва. Частка ВДЕ у 11% [8] перетворює концепцію зеленої відбудови на практичну реальність.

У аграрному секторі зелена економіка обіцяє ріст завдяки прецизійному землеробству та збереженню ґрунтів. Використання сучасних технологій дозволяє зменшити витрати ресурсів, підвищити врожайність і скоротити негативний вплив на довкілля. Адаптація до кліматичних змін ключова для успіху, оскільки аграрна сфера особливо залежить від природних умов.

Важливим напрямом є також розвиток біоенергетики та використання відходів сільського господарства для виробництва енергії. Потужності ВДЕ у 635 МВт в агрокомпаніях роблять його драйвером трансформації та екологізації економіки [9].

Економічне зростання через екологічну відповідальність узгоджується з міжнародними нормами, як Паризька угода. Зелені фінанси й низьковуглецеві технології мінімізують шкоду для довкілля та сприяють досягненню кліматичних цілей. Перехід до екологічно безпечної економіки створює нові робочі місця, стимулює інновації та підвищує інвестиційну привабливість держави. Виробництво ВДЕ у 1165 тис. МВт-год [5] у серпні 2024-го доводить досяжність моделі сталого розвитку навіть в умовах повоєнного періоду та економічних викликів.

1.Кулманаков Д. О. Зелена економіка в Україні: основні виклики та перспективи розвитку *Економіка та підприємництво*. 2025. № 2. С. 1-10.

2.Лабенко О. М. Формування фінансової політики природокористування в Україні: дис. канд. екон. наук: 08.00.05. Київ: Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України, 2022. 220 с.

3.Колодійчук І. А. Теоретико-методологічні засади формування територіально збалансованих систем управління відходами в регіонах: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.05. Львів, Ін-т регіон. дослідж. НАН України, 2021. 20 с.

4.Коваленко Б. Strategizing the development of the circular economy of Ukraine in the conditions of transformational changes. *Економіка АПК*. 2024. № 12. С. 15–25.

5.Цимбалюк І. О., Хомюк Н. Л., Смалюх В. М. Економічне зростання через екологічну відповідальність: перспективи розвитку зеленої економіки в Україні. *Інноваційна економіка*. 2025. № 1–2. С. 45-56.

6.Поліванцев О. В. Особливості розвитку «зеленої економіки» в країнах ЄС та в Україні в умовах цифрової трансформації. *Економічний простір*. 2025. № 205. С. 200–210.

7.Ukraine and the European Green Deal: priorities of environmental policy for 2026. / Національний університет оборони України. 2025. URL: <https://ndu.kr.ua/841-ukrajina-i-evropejskij-zelenij-kurs-prioriteti-ekologichnoji-politiki-na-2026-rik>.

8.Economic, environmental and social dimensions of green recovery in post-war Ukraine. *Geoecology*. 2025. № 4. P. 10–20.

9.Kovalenko, B. et al. Prospective analysis of the implementation of the “green” economy in the agrarian sector of Ukraine. *Science Horizon*. 2023. Vol. 26, iss. 10. P. 1–15.

Матковський С.О., к.е.н., проф., професор кафедри статистики

Васьків С.Ф., к.е.н., доцент кафедри статистики

Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів, Україна

РОЗВИТОК ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА ДЛЯ ЗМІЦНЕННЯ СТІЙКОСТІ РЕГІОНІВ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ В УМОВАХ БЕЗПЕКОВИХ ЗАГРОЗ

В умовах повномасштабної війни транскордонне співробітництво польсько-українського прикордоння набуло принципово нового значення. ТКС перетворилося з інструменту регіонального розвитку на механізм стратегічної стійкості, що забезпечує функціонування критичної інфраструктури, підтримання гуманітарних коридорів та економічних зв'язків в умовах безпекових загроз. Війна спричинила кардинальні зміни у пріоритетах міжнародного співробітництва регіонів України. Нові реалії вимагають адаптації наявних підходів до взаємодії з іноземними партнерами, що потребує зосередження зусиль на забезпеченні безпеки, відновленні та посиленні міжнародної підтримки [1].

Питання розвитку транскордонного співробітництва та його впливу на стійкість прикордонних регіонів набувають особливої актуальності з огляду на необхідність формування науково обґрунтованої державної політики. Починаючи з 2022 року традиційні форми співробітництва зазнали суттєвої трансформації: пріоритетом стала взаємодія у сферах гуманітарної допомоги, прийому внутрішньо переміщених осіб та забезпечення безперервності логістичних ланцюгів [2].

Аналіз структури транскордонного співробітництва польсько-українського прикордоння засвідчує, що стійкість прикордонних територій значною мірою визначають: інституційна спроможність євро регіонів та місцевого самоврядування; щільність транспортно-логістичної

інфраструктури, зокрема пункти пропуску та мережа ТЕН-Т; рівень розвитку малого та середнього підприємництва у прикордонних районах; інтенсивність міжмуніципальних зв'язків. Недостатній розвиток хоча б одного із зазначених чинників істотно обмежує адаптивний потенціал регіону та його здатність до післякризового відновлення. Значення цих чинників суттєво зросло після 2022 року. Польсько-український кордон став одним із ключових логістичних напрямів експорту української продукції до країн ЄС, а обсяги транскордонного руху населення та гуманітарних вантажів досягли безпрецедентних масштабів.

Державна політика розвитку транскордонного співробітництва в контексті зміцнення стійкості регіонів має ґрунтуватися на трьох взаємопов'язаних блоках. Інституційний блок передбачає вдосконалення правових механізмів функціонування євро регіонів, спрощення процедур транскордонного переміщення та розширення повноважень місцевих органів влади у сфері зовнішніх зносин. Фінансовий блок включає залучення коштів програм ЄС (зокрема, Interreg NEXT Польща-Україна 2021-2027) та формування гнучких інструментів спільного фінансування проєктів відновлення. Інфраструктурний блок охоплює розбудову пунктів пропуску, мультимодальних логістичних центрів та цифрової інфраструктури для забезпечення безперервності ділових і гуманітарних комунікацій.

Розвиток транскордонного співробітництва між Україною та Польщею узгоджується з пріоритетами сучасної регіональної політики Європейського Союзу, визначеними Territorial Agenda 2030 та інструментами політики згуртованості ЄС на 2021–2027 роки [3]. У цьому контексті прикордонні території розглядаються не лише як простір взаємодії, а й як важливий елемент забезпечення територіальної згуртованості, безпеки та повоєнного відновлення.

Війна суттєво розширила функціональне призначення транскордонного співробітництва. Поряд із традиційними завданнями соціально-економічного розвитку дедалі більшого значення набувають питання захисту критичної інфраструктури, забезпечення енергетичної та логістичної безпеки, а також координації дій у кризових ситуаціях. Саме тому транскордонне співробітництво сьогодні виступає одним із механізмів підвищення безпекової стійкості прикордонних регіонів.

Особливу роль у зміцненні стійкості відіграє людський вимір транскордонного співробітництва. Міграційні процеси, що охопили польсько-українське прикордоння після 2022 року, сформували нові соціальні та економічні зв'язки між прикордонними спільнотами обох країн [4]. Збереження людського потенціалу та створення умов для його розвитку залишаються одними із пріоритетів регіональної політики, що вимагає спільного планування та скоординованих інструментів підтримки. Повернення частини вимушено переміщеного населення після завершення активної фази бойових дій може сприяти відновленню трудового потенціалу прикордонних територій та активізації економічного розвитку регіонів.

Транскордонне співробітництво сприяє соціально-економічному розвитку прикордонних регіонів та інтеграції національної економіки у міжнародний простір, підвищує конкурентоспроможність територій та зміцнює міжнародні партнерства. Формування державної політики ТКС є необхідним для: координації дій міждержавних та регіональних ініціатив; залучення інвестицій та міжнародних грантових коштів; гармонізації законодавчих і нормативних актів між сусідніми країнами; підвищення рівня соціально-економічного розвитку транскордонних територій. Регуляторною основою для реалізації цих завдань у польсько-українському контексті є Регламент ЄС 2021/1059 про Європейське територіальне співробітництво (Interreg), що визначає програмні та фінансові механізми транскордонної взаємодії [5].

Підвищення результативності державної політики у сфері ТКС неможливе без сучасної інформаційно-аналітичної системи, яка дозволяє здійснювати: моніторинг соціально-економічних та екологічних показників розвитку транскордонних територій; аналіз ефективності державної політики у сфері ТКС; прогнозування розвитку транскордонних

процесів; взаємодію між державними органами, науковими установами та бізнесом. Недостатній розвиток такої системи суттєво обмежує можливості виваженого прийняття управлінських рішень у сфері ТКС, оскільки без уніфікованої статистичної бази неможливо об'єктивно оцінювати результативність транскордонних програм і приймати обґрунтовані рішення щодо розподілу ресурсів.

Інформаційно-аналітична система ТКС має складатися з двох взаємопов'язаних підсистем. Інформаційна підсистема включає: спільні (узгоджені між Україною та Польщею) показники оцінки транскордонних територій за економічними, демографічними, екологічними та інфраструктурними вимірами; окремі показники з урахуванням особливостей національного законодавства кожної зі сторін. Методологія підсистеми має бути узгоджена з міжнародними стандартами статистики Євростату, ООН і Світового банку із застосуванням єдиної системи координат для просторових даних. Аналітична підсистема повинна містити інструменти PEST-аналізу (оцінка політичних, економічних, соціальних і технологічних чинників розвитку ТКС), SWOT-аналіз транскордонного співробітництва, геоінформаційні системи для просторового моделювання регіонального розвитку, а також цифрові платформи моніторингу проєктів із використанням Big Data та методів прогнозування.

Пропонується формування шести ключових інформаційно-аналітичних інструментів державної політики розвитку ТКС: 1) інтегрована інформаційна інфраструктура – єдина система уніфікованих даних та інструментарію їх аналітичного опрацювання на основі міжнародних стандартів; 2) комплексний банк транскордонних даних на зовнішніх кордонах ЄС, що задовольняє інформаційні потреби широкого кола зацікавлених сторін; 3) система багаторівневого моніторингу ТКС, що дозволяє оцінювати розвиток транскордонної співпраці на рівнях держава – область – район – громада; 4) методика оцінювання ефективності ТКС із специфічними індикаторами транскордонної конвергенції; 5) аналітичні платформи і засоби візуалізації даних для підтримки управлінських рішень; 6) механізми інформаційного обміну між прикордонними регіонами двох країн, що забезпечують синхронізацію статистичних та адміністративних даних.

Упровадження зазначених інструментів стикається з низкою викликів: недостатня координація між Україною та Польщею у збиранні й обміні статистичними даними; обмежена доступність і якість даних у прикордонних районах; нерівномірна інтеграція цифрових технологій у державне управління. Попри зазначені виклики, існують реальні передумови для розвитку інформаційно-аналітичного забезпечення ТКС. Насамперед йдеться про створення спільних польсько-українських інформаційно-аналітичних центрів, удосконалення нормативно-правової бази функціонування систем моніторингу та розширення використання геоінформаційних технологій і методів штучного інтелекту в управлінні транскордонними процесами.

Таким чином, в умовах сучасних безпекових викликів транскордонне співробітництво набуває нових функцій, поєднуючи завдання регіонального розвитку, підтримання соціально-економічної стійкості та забезпечення ефективної взаємодії прикордонних територій України та Польщі. Зміцнення його інституційних, фінансових та інфраструктурних засад, підкріплене сучасною інформаційно-аналітичною системою, є необхідною умовою як стійкості регіонів у воєнний час, так і їхнього успішного повоєнного відновлення в контексті євроінтеграції України.

1. Прокопів, М. В. (2024). Зміст та вектори міжнародного співробітництва територіальних громад. *Академічні візії*, (37). DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14185345>.

2. Васків С.Ф. Державна політика розвитку транскордонного співробітництва України в умовах євроінтеграції: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.03. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2025. URL: <https://lnu.edu.ua/thesis/vaskiv-stepan-fedorovych/>.

3. European Commission. Territorial Agenda 2030: A Future for All Places. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2020. URL: <https://territorialagenda.eu/> (дата звернення: 15.05.2026).

4. Prytula Kh., Łazniewska E. Modern trends and challenges of the development of adjacent border regions of Ukraine and Poland. *Ефективна економіка*. 2023. № 5. Рр. 1–18. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.5.8>.

Мельник І.Є.

Здобувач ступеня доктора філософії кафедри економіки та міжнародних економічних відносин
Луцький національний технічний університет

РЕАЛІЗАЦІЯ КОНЦЕПЦІЇ ГІДНОЇ ПРАЦІ У РЕГІОНАХ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ

Дослідження проблем реалізації концепції гідної праці у регіонах польсько-українського прикордоння має важливе наукове та практичне значення, оскільки якість трудових відносин безпосередньо впливає на соціальну стабільність, економічну конкурентоспроможність територій та рівень добробуту населення. В умовах інтенсивного розвитку транскордонного співробітництва, посилення трудової мобільності та поглиблення інтеграційних процесів особливої актуальності набуває оцінка чинників, які визначають можливості забезпечення належних умов праці, справедливої оплати праці та соціального захисту працівників по обидва боки кордону.

Актуальність дослідження цієї проблематики, зважаючи на думку ряду вчених [1-3], обумовлена наявністю суттєвих соціально-економічних диспропорцій між окремими прикордонними територіями, що впливають на характер зайнятості населення, рівень трудових доходів та доступ до соціальних гарантій. Відмінності у функціонуванні ринків праці можуть спричинити посилення міграційних процесів, відтік трудових ресурсів і зростання дисбалансів у забезпеченні підприємств кваліфікованими кадрами. За таких умов дослідження проблем реалізації концепції гідної праці дозволяє виявити основні бар'єри на шляху до формування збалансованого та інклюзивного ринку праці.

Важливість наукового аналізу визначається також необхідністю забезпечення високого рівня трудових стандартів та створення безпечного виробничого середовища. Гідна праця передбачає не лише наявність робочого місця, а й гарантує можливість професійного розвитку, дотримання трудових прав, захист від дискримінації та належний рівень соціального забезпечення. У зв'язку з цим вивчення проблем її реалізації сприяє розробленню ефективних механізмів підвищення якості зайнятості та зміцнення людського капіталу регіону.

Особливої уваги потребує аналіз впливу транскордонної мобільності населення на умови праці та структуру зайнятості у прикордонних регіонах. Активні міграційні потоки формують нові виклики для розвитку ринку праці, зокрема у питаннях забезпечення соціальної захищеності працівників, запобігання неформальній зайнятості та збереження трудового потенціалу територій. Відтак дослідження цих процесів є необхідною передумовою вироблення ефективної регіональної політики у сфері праці та зайнятості.

Не менш важливим є вивчення взаємозв'язку між реалізацією принципів гідної праці та забезпеченням сталого соціально-економічного розвитку прикордонних регіонів. Підвищення якості трудового життя сприяє зростанню продуктивності праці, підсилює мотивацію працівників до професійного розвитку, стимулює інноваційну активність підприємств та створює умови для довгострокового економічного зростання. Водночас належні умови праці позитивно впливають на соціальну згуртованість населення та зменшують ризики соціального напруження. Крім того, дослідження проблем реалізації концепції гідної праці у регіонах польсько-українського прикордоння має важливе значення для гармонізації соціально-трудових відносин відповідно до європейських стандартів. Виявлення існуючих обмежень та визначення перспективних напрямів удосконалення трудової політики сприятимуть

підвищенню ефективності державного і регіонального управління у сфері зайнятості та соціального захисту.

Таким чином, дослідження проблем реалізації концепції гідної праці у регіонах польсько-українського прикордоння є необхідним для формування сучасного, конкурентоспроможного та соціально орієнтованого ринку праці, забезпечення збалансованого розвитку прикордонних територій, підвищення рівня життя населення та зміцнення людського потенціалу як ключового ресурсу соціально-економічного розвитку.

Реалізація концепції гідної праці у регіонах польсько-українського прикордоння потребує впровадження комплексу взаємопов'язаних заходів, спрямованих на підвищення якості зайнятості населення, забезпечення належних умов праці та зміцнення соціального захисту працівників. Передусім важливим завданням є створення умов для розширення продуктивної зайнятості шляхом підтримки підприємництва, залучення інвестицій та розвитку нових видів економічної діяльності, що сприятиме формуванню додаткових робочих місць і зниженню рівня безробіття на прикордонних територіях.

Вагоме значення має вдосконалення механізмів оплати праці з метою забезпечення справедливого співвідношення між трудовими витратами працівників і рівнем їхніх доходів. Підвищення заробітної плати відповідно до продуктивності праці та вартості життя сприятиме зміцненню економічної мотивації працівників, зменшенню трудової міграції та підвищенню соціальної стабільності регіону.

Необхідним заходом є забезпечення безпечних і здорових умов праці на підприємствах усіх видів економічної діяльності. Модернізація виробничого обладнання, впровадження сучасних систем управління охороною праці, регулярний контроль за дотриманням вимог безпеки та проведення профілактичних заходів дозволять суттєво знизити рівень виробничого травматизму й професійних захворювань. Важливу роль у реалізації концепції гідної праці відіграє розвиток людського капіталу. У зв'язку з цим доцільним є розширення можливостей професійної освіти, підвищення кваліфікації та перепідготовки кадрів відповідно до потреб регіональних ринків праці. Особливу увагу необхідно приділяти формуванню сучасних компетентностей, затребуваних в умовах цифровізації економіки та технологічної модернізації виробництва.

Важливим напрямом є посилення соціального діалогу між органами влади, роботодавцями та представниками працівників. Розвиток партнерських механізмів у сфері регулювання соціально-трудова відносин сприятиме узгодженню інтересів усіх учасників трудового процесу, попередженню соціальних конфліктів та підвищенню ефективності регіональної політики зайнятості. Важливим заходом виступає протидія неформальній зайнятості та порушенням трудового законодавства. Підвищення прозорості трудових відносин, легалізація зайнятості та посилення контролю за дотриманням трудових прав працівників сприятимуть розширенню соціальних гарантій і зміцненню фінансової бази системи соціального страхування. Особливої актуальності для прикордонних територій набуває розвиток транскордонного співробітництва у сфері праці та зайнятості. Реалізація спільних українсько-польських програм професійної підготовки, академічної мобільності, обміну досвідом у сфері соціального захисту та регулювання ринку праці сприятиме поширенню кращих практик забезпечення гідної праці та гармонізації трудових стандартів.

Водночас доцільним є розширення доступу працівників до якісних соціальних послуг, зокрема медичного обслуговування, соціального страхування, програм професійного розвитку та підтримки сімей з дітьми. Такі заходи підвищують соціальну захищеність населення та сприяють формуванню сприятливого середовища для трудової діяльності.

Отже, реалізація концепції гідної праці у регіонах польсько-українського прикордоння має ґрунтуватися на поєднанні економічних, соціальних, освітніх та інституційних заходів. Їх комплексне впровадження сприятиме підвищенню якості робочих місць, зміцненню

соціальної безпеки населення, розвитку людського капіталу та забезпеченню сталого соціально-економічного розвитку прикордонних регіонів.

1. Шубалий, О., & Єфімов, А. (2024). Оцінка гідної праці та економічного зростання у прикордонних територіях України та Польщі. *Економіка та суспільство*, (66). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-115>
2. Shubalyi, O. (2022). Comparative assessment of decent work and economic growth in the border regions of Poland and Ukraine. *Economic Forum*, 12(2), 22-32. <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2022-2-4>
3. Шубалий, О. М., & Марошик, С. Л. (2026). Порівняльний аналіз рівня доходів населення регіонів польсько-українського прикордоння. *Економічна парадигма*, (5(109)), 791–798. <https://doi.org/10.25313/3083-7782-2026-5-62>

Міщук Є.О.

Здобувач ступеня доктора філософії кафедри економіки та міжнародних економічних відносин

Луцький національний технічний університет

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ

Дослідження проблем підвищення рівня соціального розвитку регіонів польсько-українського прикордоння має важливе теоретичне та прикладне значення, оскільки соціальна сфера є одним із ключових чинників забезпечення сталого розвитку територій, зміцнення людського потенціалу та підвищення якості життя населення. В умовах соціально-економічних трансформацій, активізації транскордонних взаємодій і зростання мобільності населення особливої актуальності набуває вивчення факторів, які впливають на доступність соціальних послуг, рівень зайнятості, добробут громадян та ефективність функціонування соціальної інфраструктури. На думку вітчизняних учених [1-3] актуальність дослідження цієї проблематики обумовлюється наявністю міжрегіональних диспропорцій у рівнях доходів населення, якості медичного обслуговування, доступності освітніх послуг, розвитку житлово-комунальної інфраструктури та соціального забезпечення. Збереження таких відмінностей може негативно впливати на соціальну згуртованість населення, посилювати міграційні процеси та стримувати економічне зростання прикордонних територій. У зв'язку з цим виникає потреба у визначенні причин існуючих соціальних дисбалансів та пошуку ефективних механізмів їх подолання.

Особливого значення набуває дослідження соціального розвитку в контексті зміцнення людського капіталу, який виступає одним із найважливіших ресурсів сучасної економіки. Рівень освіти населення, стан здоров'я, можливості професійної реалізації та соціальної мобільності значною мірою визначають конкурентоспроможність регіонів і їхню здатність адаптуватися до сучасних викликів. Відтак вивчення передумов і механізмів соціального розвитку дозволяє сформулювати науково обґрунтовані підходи до підвищення ефективності використання людського потенціалу прикордонних територій.

Важливість наукового аналізу зумовлена також необхідністю забезпечення соціальної стійкості регіонів в умовах демографічних змін та міграційних процесів. Польсько-українське прикордоння характеризується високою інтенсивністю трудової міграції, що впливає на структуру населення, ситуацію на ринку праці та функціонування соціальної сфери. Дослідження зазначених процесів сприяє виробленню ефективних управлінських рішень, спрямованих на збереження трудового потенціалу та підвищення привабливості територій для проживання й професійної діяльності. Не менш важливим є вивчення ролі транскордонного співробітництва у вирішенні соціальних проблем. Реалізація спільних українсько-польських програм у сферах освіти, охорони здоров'я, культури та соціального захисту створює додаткові можливості для підвищення рівня соціального розвитку та поширення успішних

практик управління суспільними процесами. Водночас дослідження ефективності таких механізмів дозволяє визначити перспективні напрями подальшого поглиблення співпраці між прикордонними регіонами.

Окремої уваги потребує аналіз впливу соціального розвитку на економічну активність населення та інвестиційну привабливість територій. Високий рівень соціального забезпечення, розвинена інфраструктура та сприятливе соціальне середовище створюють передумови для залучення інвестицій, розвитку підприємництва та формування довгострокових конкурентних переваг регіонів. Саме тому соціальний розвиток слід розглядати не лише як самостійну мету регіональної політики, а й як важливий інструмент забезпечення економічного зростання.

Таким чином, дослідження проблем підвищення рівня соціального розвитку регіонів польсько-українського прикордоння є необхідним для виявлення чинників, що визначають якість життя населення, ефективність функціонування соціальної сфери та рівень людського розвитку. Його результати можуть стати науковою основою для формування стратегій регіонального розвитку, спрямованих на зміцнення соціальної згуртованості, підвищення добробуту населення та забезпечення сталого розвитку прикордонних територій.

Підвищення рівня соціального розвитку регіонів польсько-українського прикордоння потребує реалізації системи взаємопов'язаних заходів, спрямованих на покращення якості життя населення, розвиток людського капіталу та забезпечення збалансованого функціонування соціальної інфраструктури. Одним із першочергових завдань є модернізація системи охорони здоров'я шляхом оновлення матеріально-технічної бази медичних закладів, розширення доступу до спеціалізованих медичних послуг та впровадження сучасних цифрових технологій у сфері медичного обслуговування. Це сприятиме підвищенню доступності та якості медичної допомоги для населення прикордонних територій.

Важливим напрямом є розвиток освітньої сфери через удосконалення мережі освітніх закладів, оновлення навчальних програм відповідно до сучасних потреб ринку праці та розширення можливостей для професійного навчання й підвищення кваліфікації. Особливого значення набуває підтримка транскордонних освітніх проєктів, академічних обмінів та спільних програм підготовки фахівців, що сприятиме зміцненню людського потенціалу регіону.

Суттєвим заходом є стимулювання зайнятості населення шляхом підтримки малого і середнього підприємництва, створення нових робочих місць та розвитку самозайнятості. Формування сприятливих умов для ведення бізнесу дозволить підвищити рівень економічної активності населення, забезпечити стабільні джерела доходів та зменшити масштаби трудової міграції.

Пріоритетним завданням має стати розвиток соціальної інфраструктури, включаючи модернізацію житлово-комунального господарства, транспортної мережі, закладів культури, спорту та соціального обслуговування. Покращення інфраструктурного забезпечення сприятиме підвищенню комфортності проживання населення та створенню сприятливих умов для економічного розвитку територій.

Важливим напрямом є посилення соціального захисту населення, насамперед вразливих соціальних груп. Удосконалення механізмів надання соціальної допомоги, розширення доступу до соціальних послуг та підвищення адресності соціальної підтримки сприятимуть зменшенню рівня соціальної нерівності та ризиків соціального відчуження.

Суттєве значення має підтримка розвитку громадянського суспільства та активізація участі місцевих громад у процесах управління розвитком територій. Розширення можливостей громадян щодо участі у формуванні та реалізації місцевої політики сприятиме підвищенню ефективності прийняття управлінських рішень та зміцненню соціальної згуртованості населення. Окремим напрямом повинно стати впровадження цифрових технологій у сферу надання соціальних та адміністративних послуг. Розвиток електронного урядування,

цифрових платформ взаємодії з громадянами та сучасних комунікаційних сервісів підвищить доступність послуг і покращить якість публічного управління.

Крім того, важливим заходом є реалізація програм підтримки молоді, розвитку культурного середовища та формування можливостей для самореалізації населення. Створення умов для професійного, творчого та громадського розвитку молодого покоління сприятиме зміцненню демографічного потенціалу прикордонних територій і підвищенню їхньої соціальної стійкості.

Таким чином, підвищення рівня соціального розвитку регіонів польсько-українського прикордоння потребує комплексного поєднання заходів у сферах зайнятості, освіти, охорони здоров'я, соціального захисту, інфраструктурного розвитку та транскордонного співробітництва. Їх системна реалізація сприятиме покращенню якості життя населення, зміцненню людського капіталу, зростанню соціальної згуртованості та забезпеченню сталого розвитку прикордонних регіонів.

1. Гордійчук, А., & Шубала, І. (2024). Формування та розвиток людського капіталу в регіоні польсько-українського прикордоння. *Економіка та суспільство*, (66). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-5>

2. Шубалий, О. М., & Марошик, С. Л. (2026). Порівняльний аналіз рівня доходів населення регіонів польсько-українського прикордоння. *Економічна парадигма*, (5(109)), 791–798. <https://doi.org/10.25313/3083-7782-2026-5-62>

3. Shubalyi, O. (2022). Comparative assessment of decent work and economic growth in the border regions of Poland and Ukraine. *Economic Forum*, 12(2), 22-32. <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2022-2-4>

Марошик С.Л.

здобувач групи ЕК-31, бакалаврської освітньої програми «Економіка»
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

ЦИФРОВІ ПЛАТФОРМИ ДЛЯ ПІДТРИМКИ ТРАНСКОРДОННОЇ ТОРГІВЛІ ТА ПОСЛУГ

Цифрова трансформація торгівлі є ключовим напрямом розвитку світової економіки, що змінює організацію бізнесу, способи взаємодії учасників ринку та підвищує вимоги до конкурентоспроможності підприємств. Вона охоплює автоматизацію процесів, розвиток електронної комерції, аналітику даних та інтеграцію цифрових платформ із логістичними й державними системами, що дозволяє зменшувати витрати та підвищувати ефективність діяльності.

Польсько-український прикордонний регіон (Львівська та Волинська області України, Люблінське та Підкарпатське воєводства Польщі) є одним із найактивніших напрямів транскордонної торгівлі у Східній Європі, де Польща виступає ключовим торговельним партнером України в межах ЄС. Згідно з аналітикою зовнішньої торгівлі, у 2023 році Польща забезпечувала близько 30% експорту ЄС до України та понад 25% взаємної торгівлі [1], що підтверджує її провідну роль у торговельних потоках регіону.

Польща є одним із ключових торговельних партнерів України, а загальний обсяг торгівлі між країнами у 2023 році становив близько **17 млрд дол. США** [2]. У структурі зовнішньої торгівлі України Польща стабільно входить до основних ринків ЄС, при цьому значна частина експорту формується західними областями України, зокрема Львівською та Волинською, через їхню географічну близькість і розвинені прикордонні логістичні маршрути. Це посилює роль польсько-українського кордону як важливого вузла міжнародної торгівлі та транзиту товарів до Європейського Союзу.

Цифрові платформи застосовуються у транскордонній торгівлі між Україною та Польщею для забезпечення електронної взаємодії між учасниками торгівлі. У ЄС рівень цифрової інтеграції бізнесу є високим: за даними Європейської комісії, близько 70%

підприємств використовують хмарні сервіси або цифрові системи управління процесами, що відображає високий рівень використання цифрових інструментів у торгівлі та послугах [3]. У прикордонному регіоні це проявляється через використання e-commerce платформ і фінтех-сервісів, які дозволяють підприємствам працювати з польськими партнерами без посередників і з мінімальними транзакційними витратами.

У контексті польсько-українського транскордонного регіону цифрові платформи розглядаються як інструмент інтеграції до Єдиного цифрового ринку ЄС, що особливо важливо для прикордонних областей України. Дослідження показують, що інтеграція України до цифрового простору ЄС може збільшити експорт товарів і послуг до ЄС на 11,8–17%, а зростання цифровізації економіки на 1% потенційно підвищує ВВП України на 0,42% [4]. У прикордонних регіонах це проявляється через розширення використання онлайн-ринків, цифрової логістики та електронних сервісів для бізнесу, що дозволяє підприємствам з Львівської та Волинської областей працювати з польськими партнерами у стандартизованому цифровому середовищі ЄС. Одночасно цифрові платформи зменшують регуляторні бар'єри та прискорюють рух товарів і даних між Україною та Польщею, формуючи основу для глибшої економічної інтеграції регіону.

За даними ООН, розвиток платформної економіки супроводжується низкою системних викликів, які впливають на її інклюзивність та ефективність [5]. Однією з ключових проблем залишається цифровий розрив між країнами та регіонами, подолання якого є необхідною умовою рівноправного доступу до цифрових платформ і їхніх переваг. Окремо підкреслюється, що чинне нормативне регулювання часто не встигає за технологічними змінами: воно або закріплює наявний стан ринку, або створює бар'єри для впровадження інновацій. Важливим аспектом також є забезпечення безпеки даних, їх стандартизації та конфіденційності, оскільки саме довіра до обробки інформації визначає стабільність функціонування платформ. Крім того, розвиток платформної економіки нерідко призводить до концентрації ринку навколо кількох домінуючих гравців, що актуалізує питання підтримки чесної конкуренції. Зростання ролі нематеріальних активів у цифровій економіці, які переважно акумулюються у розвинених країнах, підсилює нерівність у глобальному розподілі вигод від платформізації.

1. A key partner. Ukraine–EU trade in 2023 // OSW Centre for Eastern Studies. 2024. URL: <https://www.osw.waw.pl/en/publikacje/analyses/2024-03-04/a-key-partner-ukraine-eu-trade-2023> (дата звернення: 25.05.2026).

2. Ukraine–Poland trade statistics // Міністерство фінансів України. 2024. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2024/02/15/121519987/> (дата звернення: 25.05.2026).

3. The Digital Economy and Society Index (DESI) // European Commission. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi> (дата звернення: 25.05.2026).

4. Ukraine's integration into the EU's Digital Single Market // Aston University Research Explorer. URL: <https://research.aston.ac.uk/en/publications/ukraines-integration-into-the-eus-digital-single-market> (дата звернення: 25.05.2026).

5. Дубель М. Особливості розвитку цифрових платформ та їх вплив на світову економіку // Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2021. № 7. С. 17–26. DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2021.7.2>

Моголюк М.О.

здобувач групи ЕК-41, бакалаврської освітньої програми «Економіка»
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

ПРИБУТОК ЯК ОСНОВНИЙ ПОКАЗНИК ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ

Прибуток є основним узагальнюючим показником ефективності діяльності підприємства, оскільки він відображає кінцевий результат господарської діяльності та характеризує рівень успішності функціонування суб'єкта господарювання. Саме прибуток показує, наскільки ефективно підприємство використовує свої ресурси, організовує виробництво та реалізує продукцію.

Економічна сутність прибутку полягає у перевищенні доходів підприємства над його витратами. Він формується в результаті виробничої, комерційної, інвестиційної та фінансової діяльності підприємства. Основним джерелом прибутку є реалізація продукції, робіт або послуг.

Прибуток виконує низку важливих функцій. Насамперед він є показником ефективності господарювання, адже характеризує результативність діяльності підприємства та рівень його рентабельності. Крім того, прибуток виступає джерелом самофінансування підприємства, забезпечує можливість розширення виробництва, оновлення основних засобів, впровадження інновацій і матеріального стимулювання працівників.

Важливе значення прибуток має і для держави, оскільки є джерелом формування бюджетних надходжень через систему оподаткування. Для інвесторів та кредиторів прибуток є показником фінансової стабільності, інвестиційної привабливості та платоспроможності підприємства.

На величину прибутку впливають різні фактори: обсяги виробництва та реалізації продукції, рівень собівартості, ціни на продукцію, продуктивність праці, якість продукції, ефективність управління та зовнішні економічні умови. Тому важливим напрямом діяльності підприємства є постійний аналіз прибутку та пошук резервів його збільшення.

У процесі діяльності підприємства формуються різні види прибутку, які характеризують окремі етапи формування фінансових результатів. Основними видами прибутку є валовий, операційний та чистий прибуток.

«Валовий прибуток є одним із найважливіших показників фінансових результатів діяльності підприємства, який характеризує ефективність основної виробничої діяльності. Він показує, яку суму доходу підприємство отримує після покриття витрат, безпосередньо пов'язаних із виробництвом та реалізацією продукції» [1]. Валовий прибуток визначається як різниця між чистим доходом від реалізації продукції та собівартістю реалізованої продукції. Чистий дохід від реалізації включає виручку від продажу продукції, товарів або послуг за вирахуванням податку на додану вартість, акцизного податку, знижок та інших відрахувань. Собівартість реалізованої продукції охоплює всі витрати, пов'язані з виробництвом продукції: витрати на сировину і матеріали, оплату праці виробничого персоналу, амортизацію обладнання, енергоносії та інші виробничі витрати. Валовий прибуток є важливим показником ефективності виробничої діяльності підприємства, оскільки дозволяє оцінити рівень покриття виробничих витрат доходами від реалізації продукції. Його зростання свідчить про підвищення ефективності господарської діяльності, збільшення обсягів продажу, зниження собівартості продукції або вдосконалення цінової політики підприємства.

Валовий прибуток є основою для формування операційного та чистого прибутку підприємства. Саме за рахунок валового прибутку підприємство покриває адміністративні витрати, витрати на збут, фінансові витрати та формує кінцевий фінансовий результат.

Аналіз валового прибутку дає можливість оцінити ефективність виробничої діяльності підприємства, виявити резерви зниження собівартості та визначити напрями підвищення прибутковості. Для цього досліджують динаміку валового прибутку, його структуру та фактори зміни.

Таким чином валовий прибуток є важливим показником фінансової діяльності підприємства, який характеризує результативність основного виробництва, рівень ефективності використання ресурсів і здатність підприємства забезпечувати прибуткову діяльність.

Операційний прибуток є важливим показником фінансових результатів підприємства, який відображає ефективність його основної (операційної) діяльності. Він показує, який фінансовий результат отримує підприємство після покриття всіх операційних витрат, пов'язаних з управлінням, збутом та іншою поточною діяльністю.

Операційний прибуток формується на основі валового прибутку з урахуванням адміністративних витрат, витрат на збут та інших операційних витрат. Операційні витрати включають адміністративні витрати (утримання управлінського персоналу, офісні витрати), витрати на збут (маркетинг, транспортування, реклама), а також інші витрати, пов'язані з поточною діяльністю підприємства. Операційний прибуток є ключовим показником ефективності управління підприємством, оскільки він дозволяє оцінити результативність саме основної діяльності без урахування фінансових і податкових факторів. Чим вищий операційний прибуток, тим ефективніше організовані виробничі та управлінські процеси.

Зростання операційного прибутку свідчить про покращення операційної ефективності підприємства, оптимізацію витрат та підвищення конкурентоспроможності продукції.

Операційний прибуток є проміжним фінансовим результатом і використовується для формування прибутку до оподаткування, а далі – чистого прибутку. Тому його аналіз є важливим етапом оцінки загальної фінансової діяльності підприємства. Він відображає ефективність основної діяльності підприємства, рівень управління витратами та здатність підприємства отримувати прибуток у процесі своєї операційної діяльності.

Чистий прибуток є кінцевим фінансовим результатом діяльності підприємства, який залишається після врахування всіх доходів, витрат і обов'язкових платежів, зокрема податку на прибуток. Він відображає реальну суму коштів, що залишається у розпорядженні підприємства для подальшого використання. Чистий прибуток формується на основі прибутку до оподаткування шляхом вирахування податку на прибуток та інших обов'язкових платежів.

«Чистий прибуток є найважливішим показником ефективності діяльності підприємства, оскільки саме він характеризує остаточний фінансовий результат і визначає можливості подальшого розвитку підприємства. Він використовується для фінансування інвестицій, розширення виробництва, виплати дивідендів власникам, формування резервних фондів та матеріального стимулювання працівників»[2]. Зростання чистого прибутку свідчить про підвищення ефективності діяльності підприємства, покращення його фінансового стану та збільшення інвестиційної привабливості. Таким чином чистий прибуток є основним узагальнюючим показником фінансових результатів, який відображає кінцеву ефективність діяльності підприємства та визначає його можливості для подальшого розвитку.

Отже, різні види прибутку дають можливість комплексно оцінити ефективність діяльності підприємства на різних етапах формування фінансових результатів. Валовий прибуток характеризує ефективність виробництва, операційний це результативність основної діяльності, а чистий прибуток відображає кінцевий фінансовий результат підприємства.

1. Бегун С. Факторний аналіз фінансових результатів діяльності підприємства: статистична оцінка. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2020. № 3. С. 168-176.

2. Боднар О. А., Семенюк А. І. Формування фінансових результатів сільськогосподарських підприємств. Modern economics. 2024. № 44. С. 23-29.

Назарук А.Я.

аспірант кафедри економіки та міжнародних економічних відносин

Науковий керівник: **Дзямуч М.І.**,

к.е.н., доцент кафедри економіки та міжнародних економічних відносин

Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

ЕКОНОМІЧНА АКТИВНІСТЬ СІЛЬСЬКОГО НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ НЕГАТИВНИХ ЕКСТЕРНАЛІЙ

Економічна активність сільського населення є одним із ключових чинників забезпечення продовольчої безпеки, збалансованого територіального розвитку та соціально-економічної

стійкості держави. Водночас сучасні умови функціонування сільських територій України характеризуються суттєвим впливом негативних екстерналій, які знижують ефективність використання трудового потенціалу, обмежують можливості підприємницької діяльності та поглиблюють диспропорції регіонального розвитку. До найбільш вагомих негативних екстерналій належать воєнні дії, руйнування виробничої й транспортної інфраструктури, демографічне скорочення, міграційні процеси, екологічні ризики, погіршення доступу до фінансових ресурсів, а також нестабільність ринкового середовища.

Особливістю негативних екстерналій є їх опосередкований вплив на економічні процеси через формування додаткових витрат, які не компенсуються безпосередніми учасниками господарської діяльності. Для сільського населення це проявляється у скороченні можливостей працевлаштування, зменшенні доходів домогосподарств, звуженні ринків збуту продукції, зростанні виробничих ризиків та погіршенні доступності соціальних послуг. Наслідком цього стає зниження мотивації до здійснення підприємницької діяльності, посилення трудової міграції та поглиблення депопуляційних процесів у сільській місцевості. Разом із тим сучасні виклики створюють передумови для структурної трансформації економічної активності сільського населення. Зростає роль диверсифікації джерел доходів, розвитку сімейного підприємництва, кооперативного руху, цифровізації економічної діяльності та використання дистанційних форм зайнятості. Важливого значення набуває підтримка малих виробників, розвиток локальних продовольчих систем, переробки сільськогосподарської продукції, агротуризму та інших видів несільськогосподарської діяльності, здатних забезпечити додаткові робочі місця й підвищити економічну стійкість територіальних громад.

Підвищення економічної активності сільського населення потребує комплексного інституційного механізму мінімізації негативних екстерналій. Такий механізм має передбачати удосконалення державної регіональної політики, розвиток фінансових інструментів підтримки малого бізнесу, розширення програм професійної підготовки й перепідготовки населення, стимулювання інноваційної діяльності, цифрової трансформації аграрного сектору та модернізації сільської інфраструктури. Водночас важливим напрямом залишається формування сприятливого інвестиційного середовища, здатного забезпечити довгострокове відновлення економічного потенціалу сільських територій. Суттєвого значення набуває також розвиток людського капіталу як базового чинника активізації економічних процесів. Підвищення рівня освіти, цифрових компетентностей, фінансової грамотності та підприємницьких навичок сприяє адаптації населення до нових умов господарювання, розширює можливості самозайнятості й створення власного бізнесу. Одночасно ефективна взаємодія органів державної влади, місцевого самоврядування, бізнесу та громадських організацій забезпечує формування сприятливого інституційного середовища для реалізації економічного потенціалу сільських територій.

Отже, економічна активність сільського населення України в умовах негативних екстерналій визначається не лише масштабом зовнішніх викликів, а й ефективністю механізмів їх нейтралізації. Реалізація комплексної політики підтримки підприємництва, розвитку людського капіталу, модернізації інфраструктури та впровадження інноваційних форм господарювання створює передумови для підвищення рівня зайнятості, зміцнення економічної стійкості територіальних громад і забезпечення довгострокового соціально-економічного розвитку сільських територій України.

Практика свідчить, що сучасних умовах рівень економічної активності сільського населення дедалі більше залежить від здатності локальних економічних систем адаптуватися до дії зовнішніх негативних екстерналій. За сучасних умов конкурентоспроможність сільських територій визначається не лише наявністю природно-ресурсного потенціалу, а й ефективністю інституційного середовища, якістю людського капіталу, розвитком цифрової інфраструктури та рівнем диверсифікації економічної діяльності. Саме поєднання цих чинників формує

можливості для збереження зайнятості, розширення підприємницької ініціативи та підвищення стійкості місцевої економіки до кризових явищ. У зв'язку з цим державна політика має бути орієнтована не лише на компенсацію негативних наслідків зовнішніх впливів, а й на створення умов для довгострокового розвитку економічного потенціалу сільських територій.

Таким чином приходимо до висновку, що забезпечення економічної активності сільського населення повинно розглядатися як складова комплексної моделі післякризового відновлення України. Пріоритетними напрямками залишаються стимулювання інноваційної підприємницької діяльності, підтримка малого та сімейного бізнесу, розвиток кооперації, модернізація виробничої і соціальної інфраструктури, а також формування сучасних механізмів фінансового та інвестиційного забезпечення розвитку сільських територій. Реалізація зазначених заходів сприятиме підвищенню рівня економічної самодостатності сільського населення, зменшенню масштабів вимушеної міграції, ефективнішому використанню місцевого ресурсного потенціалу та зміцненню соціально-економічної стійкості територіальних громад у довгостроковій перспективі.

1. Дзямулич М. І., Максим'як С. В. Економічна активність сільського населення західного регіону України в контексті транскордонної міграції. *Економічні науки: збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. Серія «Регіональна економіка»*. 2024. №20(76). С. 273-278.

2. Дзямулич М. І., Максим'як С. В. Концептуальні засади формування зайнятості сільського населення України. *Галицький економічний вісник*. 2023. Том 84. № 5. С. 25-30.

3. Дзямулич М. І., Максим'як С. В. Розвиток підприємницьких ініціатив серед сільського населення як фактор економічного зростання в Україні. *Ефективна економіка*. 2024. №6.

4. Економіка та управління персоналом : магістерський курс: навчальний посібник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, М. І. Дзямулич, О. А. Нужна, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, П. М. Косінський, О.А. Хілуха; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : Надстир'я, 2024. 344 с.

5. Хомюк Н. Л., Шматковська Т. О., Дзямулич М. І., Гаряга Л. О. Детермінанти розвитку інклюзивного ринку праці в Україні. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2024. №37(1). С. 22-27.

Несторук К.В.

здобувач групи ЕК(УП)-42, бакалаврської освітньої програми «Управління персоналом та бізнес-економіка»

Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У сучасних умовах розвитку економіки підвищення продуктивності праці є одним із визначальних чинників ефективності діяльності підприємств. Воно забезпечує зростання обсягів виробництва, зниження витрат та посилення конкурентних позицій на ринку.

Цифровізація бізнес-процесів є одним із ключових сучасних чинників зростання продуктивності праці, оскільки передбачає впровадження цифрових технологій для автоматизації, оптимізації та інтеграції управлінських і виробничих операцій. Вплив цифровізації на продуктивність праці проявляється через скорочення часу виконання управлінських і виробничих операцій, зменшення ручної праці, мінімізацію помилок та дублювання функцій. Автоматизована обробка даних дозволяє працівникам зосередитися на більш складних та інтелектуальних завданнях, що підвищує загальну ефективність їхньої діяльності. Крім того, цифровізація забезпечує оперативний доступ до інформації, підвищує якість прийняття управлінських рішень і сприяє більш раціональному використанню ресурсів підприємства. Це, у свою чергу, позитивно впливає на швидкість і якість виконання бізнес-процесів.

Автоматизація та роботизація виробництва проявляється насамперед у значному скороченні трудових витрат і часу виконання виробничих операцій. Автоматизовані та роботизовані системи забезпечують безперервність виробничого процесу, підвищують

швидкість виконання завдань і зменшують простои. Крім того, автоматизація і роботизація сприяють підвищенню точності операцій, зниженню рівня браку та стабілізації якості продукції. Це дозволяє зменшити навантаження на персонал і переорієнтувати його на контрольні, аналітичні та управлінські функції.

Впровадження штучного інтелекту та аналітики даних (HR- та бізнес-аналітики) – це сучасний напрям підвищення продуктивності праці, який базується на використанні цифрових технологій для аналізу інформації та автоматизації управлінських рішень. Штучний інтелект передбачає застосування алгоритмів, що здатні обробляти великі обсяги даних, виявляти закономірності та формувати прогнози. HR- та бізнес-аналітика, у свою чергу, забезпечують систематичний аналіз даних про персонал, виробничі процеси та результати діяльності підприємства для підвищення ефективності управління.

Вплив цих технологій на продуктивність праці полягає у скороченні часу на обробку інформації, зменшенні кількості помилок та підвищенні якості управлінських рішень. Це дозволяє оптимізувати використання трудових ресурсів і зосередити працівників на більш складних та важливих завданнях.

Використання цифрових платформ для навчання та розвитку персоналу проявляється через підвищення рівня знань, професійних навичок та адаптивності персоналу до сучасних технологічних змін. Цифрове навчання сприяє швидкому оновленню компетенцій працівників, скорочує час на професійну підготовку та забезпечує більш ефективне виконання трудових функцій. Крім того, використання цифрових платформ дозволяє підприємству оперативно реагувати на зміни ринку праці та впровадження нових технологій, формуючи конкурентоспроможний і професійно підготовлений персонал.

«Компетентнісний підхід ґрунтується на визначенні та розвитку професійних знань, практичних навичок, особистісних якостей і поведінкових характеристик працівників, необхідних для ефективного виконання трудових функцій. Його застосування дозволяє підприємству формувати персонал, здатний швидко адаптуватися до технологічних змін, впровадження інновацій та нових методів організації праці» [1].

Безперервне навчання передбачає постійне оновлення знань і професійних компетенцій працівників упродовж усієї трудової діяльності. У сучасних умовах розвитку цифрових технологій та швидких змін у виробничому середовищі постійне професійне вдосконалення стає необхідною умовою підтримання конкурентоспроможності персоналу та підприємства в цілому. Вплив компетентнісного підходу та безперервного навчання на продуктивність праці проявляється через підвищення якості виконання роботи, скорочення часу на освоєння нових технологій, зменшення кількості помилок і підвищення ефективності використання трудових ресурсів. Крім того, професійний розвиток працівників сприяє зростанню їх мотивації, ініціативності та готовності до інноваційної діяльності.

Гнучкі форми організації праці передбачають використання сучасних моделей зайнятості, зокрема дистанційної роботи, гнучкого графіка, неповного робочого часу та гібридних форматів праці. Їх вплив на продуктивність праці проявляється у підвищенні мотивації працівників, покращенні балансу між роботою та особистим життям, а також більш раціональному використанні робочого часу. Гнучкі форми праці сприяють підвищенню ефективності трудової діяльності та адаптивності персоналу до сучасних умов господарювання.

Автоматизовані системи контролю якості та моніторингу продуктивності забезпечують постійний контроль виробничих процесів за допомогою цифрових технологій та спеціалізованого програмного забезпечення. Їх використання дозволяє оперативно виявляти помилки, контролювати якість продукції, аналізувати результати роботи працівників і зменшувати втрати робочого часу. Це сприяє підвищенню точності виробничих операцій, покращенню організації праці та зростанню продуктивності праці на підприємстві.

«Розвиток інноваційної та корпоративної культури є важливим напрямом підвищення продуктивності праці, оскільки формує сприятливе середовище для ефективної роботи персоналу, професійного розвитку та реалізації творчого потенціалу працівників. Корпоративна культура визначає систему спільних цінностей, норм поведінки та принципів взаємодії в колективі, тоді як інноваційна культура сприяє відкритості до змін, пошуку нових ідей та впровадженню сучасних підходів до організації праці» [2].

Позитивна корпоративна культура забезпечує високий рівень довіри між працівниками та керівництвом, покращує внутрішні комунікації, зміцнює командну взаємодію та формує відданість персоналу цілям підприємства. Це сприяє зниженню рівня конфліктності, скороченню плинності кадрів і втрат робочого часу, що безпосередньо впливає на зростання продуктивності праці.

Розвиток інноваційної культури стимулює працівників до генерування та впровадження раціоналізаторських пропозицій, використання нових технологій, удосконалення виробничих процесів і пошуку більш ефективних методів виконання роботи. Працівники, які мають можливість висловлювати власні ідеї та брати участь у прийнятті рішень, демонструють вищий рівень мотивації, відповідальності та зацікавленості у досягненні кращих результатів.

Саме підтримка інновацій та розвиток корпоративних цінностей сприяють безперервному навчанню персоналу, підвищенню кваліфікації та адаптації працівників до змін зовнішнього середовища. У результаті підприємство отримує більш компетентний, ініціативний і згуртований колектив, здатний швидко реагувати на нові виклики та забезпечувати стабільне зростання продуктивності праці.

1.Новіченко Л. С. Продуктивність праці: аналіз показників та резерви підвищення. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія : Економічні науки. 2022. № 3. С. 21-28.

2.Пасінович І. І., Старко І. Є. Продуктивність праці: підходи до оцінювання в світлі сучасних глобальних викликів. Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія : Економічна. 2020. Вип. 98. С. 6-17.

Павлюк Ю.В.

здобувач групи ЕК-31 бакалаврської освітньої програми «Економіка»
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

ПІСЛЯВОЄННЕ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ ЯК ФАКТОР ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ ПРИКОРДОННИХ РЕГІОНІВ

Війна змушує повністю переглянути звичні підходи до національного економічного розвитку та шукати нові територіальні точки опори для відбудови країни. Сьогодні західне прикордоння України кардинально змінює свій статус: із віддаленої периферії чи суто транзитних коридорів ці області перетворюються на головні майданчики євроінтеграції та міжнародної співпраці. Безпосередній вихід до ринків Європейського Союзу, включеність у європейські транспортні мережі та відносна безпека роблять регіон базовою платформою для великих інвестиційних проєктів.

Дослідниці Хмарська І.А., Кучерява К.Я. та Клімова І.О. цілком справедливо зазначають, що повоєнне відновлення України не може бути просто спробою повернутися до старої сировинної моделі. Країні потрібен перехід до виробництва товарів із високою доданою вартістю. На практиці цей орієнтир для прикордоння означає розбудову сучасних транскордонних виробничих кластерів, нових індустріальних парків та мультимодальних логістичних хабів [2].

Окремої уваги заслуговують екологічні вимоги. Будь-які нові потужності, які з'являтимуться під час відбудови, мають одразу проєктуватися під суворі екологічні стандарти Європейського зеленого курсу. Як наголошує у своєму дослідженні Ю.М. Мануйлович, екологічна модернізація промисловості є базовою умовою Концепції економічного

відновлення України. Для прикордоння низьковуглецева економіка та залучення суто «зелених», а не екологічно брудних інвестицій – це не просто тренд, а реальна перепустка для українських товарів на європейський ринок, без якої неможливо конкурувати [1].

Не менш важливим є безпековий фактор. Через близькість західних областей до кордонів країн НАТО та ЄС воєнні ризики тут є значно нижчими. Цей відносний безпековий «імунітет» стає вирішальним аргументом для іноземних донорів, приватних інвесторів та релокованого бізнесу, що створює надійний фундамент для довгострокових інвестицій.

Паралельно промисловому сектору потужний імпульс для розвитку отримують аграрні прикордонні регіони – зокрема Волинська, Закарпатська та Чернівецька області. Тут ключовим інструментом відновлення має стати сільськогосподарська кооперація. Спільний вихід дрібних та середніх фермерів на ринок ЄС із чистим екологічним продуктом спроможний не лише збільшити експорт, а й реально вирішити проблему безробіття та депопуляції прикордонних сіл.

Економічний підйом прикордоння також прямо залежить від ситуації на локальних ринках праці. Величезний масив внутрішньо переміщених осіб, які адаптуються в нових громадах, – це цінний людський капітал. Щоб він працював на користь регіону, місцева влада має створювати умови для інтеграції людей: через цільові програми перенавчання, гранти на відкриття власної справи та підтримку самозайнятості у сфері цифрових послуг.

Для реалізації цього потенціалу державна та регіональна політика має сфокусуватися на кількох практичних кроках:

- розширювати мережу індустріальних парків для залучення іноземних інвесторів та релокованого бізнесу;
- активніше долучати територіальні громади до європейських грантових програм транскордонного співробітництва, зокрема ліній фінансування Interreg;
- підтримувати створення великих прикордонних індустріально-логістичних кластерів та сучасних логістичних центрів;
- стимулювати малий і середній бізнес через прямі грантові програми, податкові пільги та доступне кредитування;
- переформатувати локальні ринки праці під реальні кадрові потреби відбудови через швидкі програми перекваліфікації ВПО.

У підсумку, повоєнна відбудова дає прикордонним областям шанс перетворитися на самостійні економічні локомотиви. Поєднання географічного положення, безпекових факторів, екологічної модернізації промисловості та грамотного використання людського потенціалу забезпечить не лише розвиток самого прикордоння, а й витягне за собою всю національну економіку в процесі її інтеграції до європейського простору.

1. Мануйлович Ю.М. Післявоєнне відновлення економіки України: виклики та перспективи. Збірник наукових праць VIII Міжнародної науково-практичної конференції «Хімічна технологія: наука, економіка та виробництво» 27-29 листопада 2024 року, м. Шостка. Суми : Сумський державний університет, 2024. С. 140–146.

2. Хмарська І. А., Кучерява К. Я., Клімова І. О. Особливості післявоєнного відновлення економіки України. *Економіка та суспільство*. 2022. №42.

Пащук К.А.

здобувач групи ЕК-21, бакалаврської освітньої програми «Економіка»
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ВИКЛИКИ ТА ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ У ПРИКОРДОННИХ РЕГІОНАХ

Прикордонні регіони займають особливе місце в соціально-економічній структурі держави. Перебуваючи на межі державних кордонів, вони одночасно є зонами контакту та

взаємодії між країнами і водночас - територіями підвищеної вразливості, що потребують спеціальної уваги з боку органів влади. Специфіка їх розвитку визначається комплексом чинників: географічною периферійністю, обмеженим доступом до ресурсів, залежністю від транскордонних відносин та нерідко - низькою інвестиційною привабливістю.

Актуальність дослідження соціально-економічних викликів прикордонних регіонів зростає в умовах геополітичної нестабільності, збройних конфліктів та глобальних міграційних процесів. Особливо гостро ці проблеми постають для України, значна частина прикордонних областей якої зазнала руйнівного впливу воєнних дій, що розпочалися у лютому 2022 року [1].

Прикордонні регіони, як правило, характеризуються нижчим рівнем економічного розвитку порівняно з центральними регіонами країни. Серед ключових викликів виділяють: депопуляцію та відтік населення, структурне безробіття, слабкість місцевої інфраструктури, залежність від переказів мігрантів та єдиного великого роботодавця. Дослідження ОЕСР фіксують, що в прикордонних регіонах рівень ВВП на душу населення в середньому на 15-25% нижчий, ніж у внутрішніх регіонах тих самих країн [2].

Демографічна криза є одним із найбільш критичних викликів. Молодь, як правило, залишає прикордонні території в пошуках кращих можливостей, насамперед освітніх та зайнятості. Це призводить до "старіння" місцевих громад та поступового руйнування людського капіталу. За даними Інституту демографії та соціальних досліджень НАН України, в прикордонних районах темпи депопуляції в 1,5-2 рази перевищують середньонаціональні показники. Транскордонна трудова міграція формує суперечливий вплив на прикордонні ринки праці. З одного боку, грошові перекази мігрантів підтримують споживчий попит і сімейний добробут. З іншого - хронічна нестача кваліфікованих кадрів обмежує можливості для структурної диверсифікації економіки та розвитку малого й середнього бізнесу [3].

Додатковим дестабілізуючим чинником є нерозвиненість інфраструктури - як фізичної (дороги, комунікації), так і соціальної (медицина, освіта). У прикордонних громадах нерідко відсутні лікарні другого рівня, заклади фахової передвищої та вищої освіти, що безпосередньо позначається на якості людського капіталу [4].

Концепція людського капіталу, розроблена Г. Беккером та Т. Шульцем, передбачає, що інвестиції в освіту, охорону здоров'я та розвиток навичок населення є визначальним чинником довгострокового економічного зростання. У прикордонному контексті людський капітал набуває особливого значення, адже саме він визначає здатність регіону адаптуватися до зовнішніх шоків, залучати інвестиції та формувати конкурентоспроможну економіку. Виміри людського капіталу в прикордонних регіонах охоплюють кілька складових. По-перше, освітній рівень населення: дослідження Світового банку засвідчують, що в периферійних і прикордонних районах частка осіб із вищою освітою на 10-30% менша, ніж у містах-центрах [5]. По-друге, стан здоров'я: вища захворюваність, обмежений доступ до медичної допомоги та нижча очікувана тривалість здорового життя суттєво знижують продуктивність праці. По-третє, соціальний капітал - рівень довіри, мережі взаємопідтримки та громадянської активності, що є критично важливими для відновлення громад після криз.

Особливою загрозою для прикордонних регіонів в умовах воєнного стану є руйнування освітньої інфраструктури та вимушене переміщення педагогічних кадрів. Згідно з даними Міністерства освіти і науки України, станом на 2023 рік понад 3 800 закладів освіти зазнали пошкоджень або були повністю зруйновані внаслідок бойових дій. Це безпосередньо руйнує основи відтворення людського капіталу в регіонах, що постраждали найбільше.

Для подолання соціально-економічних викликів прикордонних регіонів необхідний комплексний підхід, що поєднує інструменти регіональної, соціальної та освітньої політики. Серед пріоритетних напрямів виділяються наступні.

Розвиток транскордонного співробітництва через євро регіони та програми транскордонного співробітництва ЄС (зокрема, Interreg) дає змогу залучати додаткові ресурси

для розвитку інфраструктури, підготовки кадрів та інноваційних проектів. Позитивний досвід польсько-українського єврорегіону “Буг” та “Карпатського єврорегіону” демонструє потенціал таких форм взаємодії [6].

Цифровізація освіти та дистанційні форми навчання можуть частково компенсувати брак освітньої інфраструктури у прикордонних громадах. Програми перепідготовки і підвищення кваліфікації дорослого населення, зокрема за підтримки ЄБРР та міжнародних донорів, набувають особливої актуальності в контексті повоєнного відновлення [7].

Ключову роль відіграє й децентралізація: надання прикордонним громадам ширших повноважень та фінансових ресурсів для прийняття управлінських рішень сприяє більш ефективному врахуванню місцевих потреб. Реформа децентралізації в Україні 2014-2020 років, незважаючи на незавершеність, вже показала позитивні результати у частині активізації місцевих ініціатив [8].

Прикордонні регіони перебувають у стані перманентної соціально-економічної напруги, зумовленої поєднанням структурних, демографічних та інституційних чинників. Людський капітал у цих регіонах виступає одночасно і вразливим ресурсом, і головною умовою стійкого розвитку. Подолання накопичених викликів потребує системної державної уваги, міжнародної підтримки та активного залучення місцевих громад до процесів прийняття рішень. В умовах воєнного часу та майбутнього повоєнного відновлення ці завдання набувають особливої невідкладності для України.

1. Наливайченко С. П. Прикордонні регіони України в умовах воєнного стану: соціально-економічні наслідки та перспективи відновлення // Регіональна економіка. – 2023. – № 2. – С. 15–29.
2. Лібанова Е. М., Позняк О. В. Демографічна ситуація в прикордонних регіонах України: виклики та відповіді // Демографія та соціальна економіка. – 2022. – № 4. – С. 3–22.
3. Попок Р. П. Транскордонна трудова міграція як чинник соціально-економічного розвитку прикордонних регіонів // Економіка і суспільство. – 2021. – № 28. – С. 1–10.
4. Шевченко О. Л. Розвиток соціальної інфраструктури периферійних регіонів в умовах децентралізації // Регіональні студії. – 2020. – № 21. – С. 88–95.
5. Міністерство освіти і науки України. Звіт про стан освіти в умовах воєнного стану. – Київ: МОН України, 2023. – 64 с.
6. Борецька Н. П., Заяць Т. А. Єврорегіони як форма транскордонного співробітництва: досвід та перспективи для України // Вісник економічної науки України. . 2019. – № 1 (36). – С. 3–9.
7. European Bank for Reconstruction and Development. Transition Report 2023–24: Transitions Big and Small. –London: EBRD, 2023. – 220 p.
8. Децентралізація в Україні: підсумки та нові виклики / За ред. Ю. Ганущака. – Київ: DESPRO, 2021. – 128 с.

Полінкевич О.М., д.е.н., професор, професор кафедри маркетингу
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

СОЦІАЛЬНИЙ ДОБРОБУТ ЯК ЧИННИК ЗБЕРЕЖЕННЯ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В ПРИКОРДОННИХ ТЕРИТОРІЯХ УКРАЇНИ

Сучасний розвиток прикордонних територій України характеризується посиленням соціально-економічних викликів, зумовлених воєнними діями, демографічною кризою, масштабними міграційними процесами та необхідністю адаптації до європейських стандартів розвитку. Прикордонні регіони є особливими територіями, які одночасно виконують функції транскордонного співробітництва та стикаються з ризиками втрати людського капіталу через трудову міграцію, зниження народжуваності та старіння населення. У таких умовах важливого значення набуває соціальний добробут як комплексна характеристика якості життя населення, що визначає можливості його професійної реалізації, соціальної активності та готовності пов'язувати власне майбутнє з розвитком території. Забезпечення належного рівня

соціального добробуту є необхідною передумовою збереження людського капіталу та формування стійких моделей регіонального розвитку [1].

Мета дослідження полягає в обґрунтуванні ролі соціального добробуту як ключового чинника збереження людського капіталу в прикордонних територіях України. Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання дослідження: 1) дослідити вплив соціального добробуту на формування та збереження людського капіталу в прикордонних регіонах; 2) визначити основні напрями підвищення соціального добробуту населення як інструменту зміцнення людського потенціалу територій.

У роботі використано методи теоретичного узагальнення та систематизації – для дослідження сутності соціального добробуту та людського капіталу; системний аналіз – для виявлення взаємозв'язку між рівнем соціального добробуту та процесами збереження людського капіталу; порівняльний метод – для аналізу особливостей розвитку прикордонних територій; логічний метод – для обґрунтування напрямів підвищення соціального добробуту населення.

Людський капітал є одним із найважливіших ресурсів соціально-економічного розвитку територій. Його основу становлять знання, професійні навички, здоров'я, мотивація та здатність населення до інноваційної діяльності. В умовах сучасної економіки саме людський капітал забезпечує конкурентоспроможність регіонів, формування інноваційного середовища та підвищення якості життя населення. Водночас процеси глобалізації та відкритості кордонів посилюють конкуренцію за трудові ресурси, особливо в прикордонних регіонах України, які межують із країнами Європейського Союзу [2].

Протягом останніх років прикордонні території України зазнають значного впливу міграційних процесів. Населення працездатного віку дедалі частіше обирає працевлаштування за кордоном через вищий рівень заробітної плати, кращі умови праці та розвиненіші системи соціального захисту. Як наслідок, громади стикаються з дефіцитом кваліфікованих працівників, скороченням податкових надходжень та уповільненням економічного розвитку. Особливо гостро ця проблема проявляється в регіонах, що мають безпосередній доступ до ринків праці Польщі, Словаччини, Угорщини та Румунії.

У таких умовах соціальний добробут виступає одним із ключових інструментів утримання населення та збереження людського капіталу. Його сутність полягає не лише в рівні доходів громадян, а й у забезпеченні доступу до якісної освіти, охорони здоров'я, житла, соціальних послуг та можливостей професійного розвитку. Саме комплексність цих складових формує рівень задоволеності населення умовами життя та впливає на рішення щодо міграції чи проживання в певному регіоні.

Важливою складовою соціального добробуту є якісна освіта. В умовах цифрової трансформації суспільства зростає потреба у фахівцях із сучасними компетентностями, здатних адаптуватися до змін на ринку праці. Заклади освіти прикордонних територій повинні не лише забезпечувати професійну підготовку, а й формувати навички підприємництва, цифрової грамотності та інноваційного мислення. Особливого значення набувають програми академічної мобільності, міжнародного співробітництва та спільних освітніх проєктів із закладами країн Європейського Союзу [3].

Не менш важливим чинником розвитку людського капіталу є система охорони здоров'я. Високий рівень медичного обслуговування сприяє підвищенню тривалості життя, продуктивності праці та соціальної активності населення. Для прикордонних територій особливого значення набуває розвиток медичної інфраструктури, впровадження цифрових медичних сервісів та забезпечення рівного доступу до якісних медичних послуг незалежно від місця проживання.

Соціальний добробут також значною мірою залежить від рівня розвитку місцевої економіки та ринку праці. Створення нових робочих місць, підтримка малого та середнього бізнесу, розвиток соціального підприємництва та інноваційних проєктів сприяють

підвищенню економічної активності населення та зміцненню фінансової спроможності громад. Водночас зростання зайнятості та доходів населення створює передумови для підвищення рівня соціальної стабільності та зниження міграційних настроїв.

Суттєву роль у зміцненні людського капіталу прикордонних територій відіграє транскордонне співробітництво. Участь у спільних проєктах із регіонами країн ЄС сприяє залученню інвестицій, модернізації соціальної інфраструктури, розвитку освіти та створенню нових можливостей для працевлаштування. Транскордонні програми дозволяють впроваджувати сучасні практики управління територіальним розвитком та підвищувати якість життя населення.

В умовах повоєнного відновлення України особливого значення набуває формування політики, орієнтованої на підвищення соціального добробуту населення прикордонних регіонів. Пріоритетними напрямками мають стати розвиток людського потенціалу, підтримка молоді, створення умов для повернення трудових мігрантів, цифровізація соціальних послуг та розширення можливостей транскордонного співробітництва. Реалізація зазначених заходів сприятиме не лише збереженню людського капіталу, а й забезпечить сталий розвиток територій у довгостроковій перспективі.

Отже, соціальний добробут є важливим чинником збереження людського капіталу в прикордонних територіях України. Його підвищення створює передумови для утримання населення, розвитку професійного потенціалу громадян та зміцнення соціально-економічної стійкості регіонів. У сучасних умовах саме інвестиції в соціальний добробут повинні розглядатися як стратегічний напрям формування конкурентоспроможних і сталих прикордонних територій.

1.Амеліна Н.К., Редько Н.О., Жижома М.К. Розвиток людського капіталу як чинник економічного зростання регіонів України в умовах децентралізації. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 4 (55). С. 84-90. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-55-12>.

2.OECD. Strengthening the Human Capital of Forcibly Displaced Persons in and from Ukraine: Background Note for the Ukraine Recovery Conference 2024. URL: https://www.oecd.org/en/publications/strengthening-the-human-capital-of-forcibly-displaced-persons-in-and-from-ukraine_9afedf7c-en.html (accessed: 05.05.2026).

3.European Commission. Cross-border Cooperation (Interreg). URL: https://ec.europa.eu/regional_policy/policy/cooperation/european-territorial/cross-border_en (accessed: 5.05.2026).

Поліщук В.М.,

здобувач групи ЕК (УП)-42,

Луцький національний технічний університет

ЛЮДСЬКИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЯК ОСНОВА ЕКОНОМІЧНОЇ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ПРИКОРДОННИХ РЕГІОНІВ

Сучасні соціально-економічні трансформації, зумовлені геополітичними ризиками, посиленням міграційних процесів, структурними змінами на ринку праці та необхідністю адаптації до нових умов господарювання, актуалізують проблему забезпечення стійкого функціонування підприємств. Особливої гостроти ці питання набувають для регіонів польсько-українського прикордоння, економіка яких зазнає впливу як внутрішніх, так і зовнішніх чинників.

У таких умовах одним із ключових факторів забезпечення резильєнтності підприємств виступають трудові ресурси, які визначають здатність суб'єктів господарювання адаптуватися до кризових явищ, підтримувати безперервність виробничих процесів та формувати передумови для довгострокового розвитку.

У сучасній економічній науці трудові ресурси розглядаються як невід’ємна складова виробничого потенціалу підприємства, що забезпечує ефективне використання всіх інших видів ресурсів.

Зокрема, трудові ресурси – «це складова частина виробничих ресурсів, що представляє собою промислово-виробничий персонал підприємства, який володіє певними освітою та кваліфікацією, використовується під час виробництва шляхом взаємодії з основними фондами та матеріальними ресурсами, створює продукцію та додаткову вартість; окрім того, його чисельність має бути обґрунтованою, достатньою, але при цьому може змінюватися у разі потреб виробництва» [1].

Таке трактування дозволяє розглядати трудові ресурси не лише як сукупність працівників, а як активний елемент виробничої системи, від ефективності функціонування якого залежить результативність діяльності підприємства.

В умовах сучасних викликів роль трудових ресурсів істотно зростає, оскільки саме вони забезпечують гнучкість організаційних структур, швидкість реагування на зміни зовнішнього середовища та здатність до впровадження інновацій. Водночас трудові ресурси формують основу соціально-економічної стійкості регіонів, оскільки впливають на рівень зайнятості населення, формування доходів домогосподарств та розвиток місцевих ринків праці.

Особливістю регіонів польсько-українського прикордоння є висока інтенсивність міграційних процесів, які одночасно створюють нові можливості та породжують додаткові ризики для розвитку підприємств.

З одного боку, транскордонна мобільність населення сприяє підвищенню професійної кваліфікації працівників, поширенню нових управлінських практик та формуванню сучасних компетентностей.

З іншого боку, відтік трудових ресурсів, особливо молоді та висококваліфікованих фахівців, призводить до дефіциту кадрів, посилення дисбалансів на регіональних ринках праці та зниження конкурентоспроможності підприємств.

У зв’язку з цим особливого значення набуває формування ефективної системи управління трудовими ресурсами, яка повинна враховувати їхні кількісні та якісні характеристики. Як зазначається у наукових джерелах, «Структура трудових ресурсів включає в себе дев’ять ключових аспектів: стать, вік, освіту, професію, місце проживання, національну мову, релігію, зайнятість за сферами, громадські групи» [2].

Багатокомпонентність структури трудових ресурсів зумовлює необхідність комплексного підходу до управління персоналом, що передбачає врахування демографічних тенденцій, професійно-кваліфікаційних особливостей та специфіки регіонального ринку праці.

Важливим аспектом забезпечення резильєнтності підприємств є розвиток людського капіталу, що передбачає інвестування у професійну підготовку, підвищення кваліфікації та формування нових компетентностей працівників.

У сучасних умовах цифровізації економіки, автоматизації виробничих процесів та поширення інноваційних технологій саме рівень знань, навичок і творчого потенціалу персоналу визначає можливості підприємства щодо адаптації до змін.

Трудові ресурси підприємства характеризують його потенційну робочу силу, яка реалізується через використання фізичних, інтелектуальних і творчих здібностей працівників [3]. Це положення набуває особливої актуальності в умовах сучасних кризових явищ, коли здатність працівників генерувати нові ідеї, приймати нестандартні рішення та швидко адаптуватися до змін стає важливою конкурентною перевагою підприємства.

Для регіонів польсько-українського прикордоння важливим напрямом підвищення ефективності використання трудових ресурсів є розвиток транскордонного співробітництва між закладами освіти, органами місцевого самоврядування та бізнесом. Така взаємодія сприятиме формуванню сучасної системи професійної підготовки кадрів, узгодженню

освітніх програм із потребами роботодавців та підвищенню адаптивності ринку праці до нових економічних умов.

Водночас забезпечення економічної резильєнтності підприємств неможливе без створення належних умов праці, формування ефективних механізмів мотивації персоналу та розвитку корпоративної культури. У сучасних умовах конкурентоспроможність підприємств значною мірою визначається їхньою здатністю залучати, утримувати та розвивати кваліфікованих працівників.

Отже, трудові ресурси виступають визначальним чинником забезпечення стійкого функціонування підприємств та формування економічної резильєнтності регіонів польсько-українського прикордоння. Ефективне управління людським потенціалом, розвиток професійних компетентностей працівників та посилення транскордонної взаємодії у сфері підготовки кадрів створюють передумови для підвищення конкурентоспроможності підприємств, зміцнення регіональних ринків праці та забезпечення довгострокового соціально-економічного розвитку прикордонних територій.

1. Єлець О. П., Гармаш І. О. Трудові ресурси підприємства та підходи до їх оцінки. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 9. С. 418–422.

2. Давидюк Т. В. Трудові ресурси, трудовий потенціал, робоча сила, людський капітал: взаємозв'язок категорій. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. 2013. № 1 (47). С. 30–35.

3. Дронова Т. С. Розвиток та ефективне використання трудових ресурсів у сільськогосподарських підприємствах: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / Ун-т митної справи та фінансів. Дніпро, 2016. 217 с.

Поліщук К.П.

здобувач групи ЕК(УП)-42, бакалаврської освітньої програми «Управління персоналом та бізнес-економіка»

Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

НАСЛІДКИ НАДМІРНОЇ ПЛИННОСТІ КАДРІВ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА

Надмірна плинність кадрів є негативним явищем, що суттєво впливає на стабільність і результативність діяльності підприємства. Вона виникає тоді, коли частка звільнень працівників перевищує допустимий рівень і має систематичний характер. Таке явище формує низку економічних, організаційних і соціально-психологічних наслідків.

Зростання витрат підприємства при надмірній плинності кадрів проявляється у збільшенні фінансових ресурсів, необхідних для постійного пошуку, найму та навчання нових працівників. Кожна заміна персоналу потребує витрат на рекрутинг, проведення співбесід, оформлення документів, а також на адаптацію та первинне навчання новоприйнятих співробітників. Крім того, у період їх входження в робочий процес знижується ефективність праці, що опосередковано також збільшує витрати підприємства через втрату потенційного доходу.

Зниження продуктивності праці при високій плинності кадрів пов'язане з тим, що нові працівники потребують часу для навчання та адаптації до умов роботи. У цей період вони виконують завдання повільніше та з більшою кількістю помилок, ніж досвідчений персонал. Через постійну зміну працівників порушується стабільність виробничих процесів, зменшується узгодженість дій у колективі, що в результаті призводить до загального зниження ефективності роботи підприємства. Втрата інвестицій у людський капітал виникає тоді, коли працівник звільняється після того, як підприємство вже витратило ресурси на його навчання, підвищення кваліфікації та адаптацію. У результаті ці вкладення не приносять довгострокової користі організації, оскільки підготовлений працівник переходить до іншого роботодавця. Це

призводить до неефективного використання фінансових і часових ресурсів підприємства та потреби знову інвестувати у підготовку нового персоналу.

Порушення стабільності у виробничих процесах виникає через часту зміну працівників, що ускладнює безперервність і злагодженість роботи. Коли одні співробітники залишають підприємство, а інші постійно приходять, знижується рівень взаєморозуміння в колективі, з'являються перебої у виконанні завдань і зростає ризик помилок. Це призводить до нестабільної роботи виробництва та зниження його ефективності.

Організаційні фактори впливу на рух персоналу відображають внутрішні умови функціонування підприємства, які визначають рівень стабільності трудового колективу, частоту звільнень і найму працівників. Вони безпосередньо залежать від управлінських рішень, кадрової політики та загальної організації праці. Система управління персоналом охоплює сукупність методів і процедур, за допомогою яких організація здійснює підбір, розстановку, навчання, оцінювання та мотивацію працівників. Від її ефективності залежить якість формування кадрового складу та рівень задоволеності персоналу роботою. Недосконала система управління може призводити до підвищеної плинності кадрів, тоді як добре організована – сприяє стабільності колективу та підвищенню результативності праці. «Надмірна плинність кадрів негативно впливає на умови праці та організацію робочих процесів на підприємстві. Через постійну зміну працівників порушується налагоджений ритм роботи, виникає необхідність постійно перерозподіляти обов'язки та витратити час на навчання нових співробітників. Це створює додаткове навантаження на колектив, знижує дисципліну та ускладнює координацію дій між працівниками. У результаті робочі процеси стають менш стабільними, а умови праці – більш напруженими та менш організованими» [1].

Стиль управління керівництва при надмірній плинності кадрів часто стає одним із ключових факторів, що впливає на ситуацію в організації. Якщо керівництво використовує жорсткі, авторитарні підходи, не враховує думку працівників або недостатньо підтримує персонал, це може посилювати незадоволення роботою і стимулювати звільнення співробітників. У результаті виникає нестабільність у колективі, погіршується взаємодія між працівниками та керівниками, а також ускладнюється формування довгострокової мотивації персоналу. Надмірна плинність кадрів негативно впливає на систему оплати праці та стимулювання на підприємстві. Через постійну зміну працівників ускладнюється формування стабільної та справедливої системи винагороди, оскільки важче оцінювати результати роботи та підтримувати єдині підходи до оплати. Крім того, підприємство змушене постійно витратити додаткові ресурси на адаптацію нових працівників, що знижує можливості для повноцінного преміювання та розвитку стимулюючих програм. У результаті зменшується мотиваційний ефект системи оплати праці, що ще більше послаблює зацікавленість персоналу в довгостроковій роботі. Соціально-психологічні фактори відіграють важливу роль у формуванні стабільності трудового колективу, оскільки вони пов'язані з міжособистісними відносинами, рівнем задоволеності працівників та загальним психологічним кліматом в організації. Саме ці чинники часто стають вирішальними у прийнятті рішення про продовження або припинення трудових відносин.

Постійна зміна працівників порушує сталість міжособистісних відносин, ускладнює формування довіри та командної взаємодії. У колективі з'являється відчуття нестабільності, знижується рівень згуртованості та взаємопідтримки. Досвідчені працівники можуть відчувати додаткове навантаження через необхідність постійно навчати новачків, що інколи призводить до напруженості та конфліктів. У результаті погіршується загальна атмосфера в організації та знижується мотивація персоналу до ефективної роботи. Рух персоналу негативно впливає на характер взаємовідносин з керівництвом. Часті звільнення знижують довіру до управлінців, погіршують комунікацію та ускладнюють формування стабільних робочих зв'язків. У результаті взаємовідносини стають більш формальними, зростає дистанція між працівниками і керівництвом, а рівень залученості персоналу знижується.

У підсумку, високий рух персоналу знижує мотивацію працівників і послаблює систему визнання їхніх досягнень, що негативно впливає на ефективність роботи підприємства. Саме неконтрольований рух персоналу знижує конкурентоспроможність підприємства та ускладнює досягнення його стратегічних цілей, що робить необхідним впровадження ефективної системи утримання кадрів.

1. Процик І. С., Кара Н. І. Плинність кадрів на підприємстві та шляхи її зменшення. *Молодий вчений*. 2020. № 3(2). С. 246-252.

2. Шевчук В. Р. Плинність кадрів на підприємстві та шляхи її зменшення. *Вісник студентського наукового товариства ДонНУ імені Василя Стуса*. 2025. № 1. С. 120–128.

Процик В. М.

аспірант кафедри туризму та готельно-ресторанної справи
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

АНАЛІЗ РІВНЯ ІННОВАЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ГОСТИННОСТІ В УКРАЇНІ

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується переходом до інноваційної моделі, де конкурентоспроможність країн і окремих секторів значною мірою визначається здатністю генерувати, впроваджувати та комерціалізувати нові технології, продукти й організаційні рішення. В умовах глобалізації, цифрової трансформації та посилення конкуренції інноваційна активність стає ключовим драйвером стійкого економічного зростання.

Сфера гостинності (готельний і ресторанный бізнес, туризм) є однією з найбільш динамічних і чутливих до змін галузей національної економіки України. За даними Державної служби статистики України, у 2023–2024 рр. частка галузі у ВВП коливалася в межах 4–6 %, а в окремі допандемічні роки сягала 8–10 %. Водночас війна, енергетична криза, втрата значної частини туристичного потоку та руйнування інфраструктури суттєво послабили позиції українських підприємств гостинності [3]. У таких умовах саме інноваційна активність здатна стати інструментом відновлення та подальшого розвитку сектору. Впровадження цифрових платформ бронювання, систем штучного інтелекту для персоналізації послуг, енергоефективних і «зелених» технологій, нових форматів гібридного гостинства (glamping, co-living, workation) може не лише компенсувати втрачені позиції, а й вивести українські підприємства на новий рівень конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках.

Проте рівень інноваційної активності підприємств гостинності України залишається недостатньо дослідженим. Існуючі статистичні дані (форми № 1-інновація, № 2-туризм) фіксують лише окремі показники, тоді як комплексного аналізу, який би враховував специфіку галузі, регіональні відмінності, вплив воєнного стану та бар'єри інновування, досі не проводилося [2].

Туристична галузь України переживає трансформацію під впливом війни, пандемії та глобальних змін, з акцентом на відновлення через цифризацію та стійкість. За період 2023–2025 років спостерігається перехід від міжнародного до внутрішнього туризму: кількість іноземних відвідувачів скоротилася до чверті від рівня 2019 року, тоді як внутрішній туризм зріс на 13,92% у 2019–2020 роках і продовжує відновлюватися. У 2024 році галузь досягла рекордів: готелі сплатили 65% податків від туризму (понад 809 млн грн за перше півріччя), що свідчить про адаптацію до воєнних умов. Попри позитивну динаміку ми можемо спостерігати наявність економічних, інфраструктурних, цифрових, політичних бар'єрів інноваційного розвитку підприємств гостинності в Україні (таблиця 1). Для їх подолання або нівелювання необхідно запровадити комплексний підхід, інтегрований у SME Strategy 2024–2027 та Ukraine

Facility. Ключовими має стати покращення навичок і цифровізація, нарощення обсягів фінансування та розвиток інфраструктури (табл.1). Важливим напрямом має стати розвиток кластерів і партнерств шляхом підтримки інтермуніципальної кооперації, інтеграцію гуманітарних зусиль (волонтерство, культурна дипломатія), створення інкубаторів.

Щодо драйверів розвитку підприємств гостинності то державні ініціативи формують стратегічне середовище для розвитку індустрії гостинності, забезпечуючи доступ до інфраструктурних, грантових та освітніх можливостей; Національні програми, стимулюють цифровізацію та модернізацію туристичних підприємств; державні інституції підтримують створення конкурентоспроможних продуктів, спрямованих на ринки ЄС; грантові програми розширюють можливості фінансування для бізнесів, що прагнуть відновлення та масштабування; партнерства стають ключовим рушієм, адже поєднують міжнародний досвід (USAID, EU, Google Bootcamps) з локальними освітніми ініціативами; публічно-приватні платформи, забезпечують тренінги для понад тисячі представників індустрії та інтеграцію сервісів із Diia.Business, де вже надано близько 20 тисяч консультацій. Локальні драйвери, зокрема туристичні кластери (Дунайський, Львівський), стимулюють самоорганізацію бізнесу та використання data analytics для підвищення ROI, а глобальні фактори, такі як інтеграція до ЄС і відповідність стандартам НАТО, сприяють впровадженню smart tourism, розвитку онлайн-бронювання та створенню віртуальних турів для підтримки туристичної привабливості у періоди турбулентності [1].

Проведений аналіз свідчить, що рівень інноваційної активності підприємств гостинності України залишається недостатньо розвинутим. Основними стримуючими факторами є воєнні ризики, брак фінансових ресурсів, низький рівень цифрових компетентностей персоналу та слабка відсутність системної державної підтримки інновацій у галузі. Водночас виявлені драйвери (зростання внутрішнього попиту, розвиток туристичних кластерів, доступ до грантових програм ЄС та платформ типу Diia.Business) створюють реальні передумови для прискореного інноваційного відновлення у повоєнний період. Ключем до підвищення конкурентоспроможності сектору є цілеспрямована державна політика стимулювання продуктових, процесових і маркетингових інновацій, розвиток людського капіталу та формування стійкої інноваційної екосистеми.

Таблиця 1.

Ключові бар'єри інноваційного розвитку

Тип бар'єру	Опис	Приклади в туризмі
Економічні	Низький дохід населення (падіння ВВП на душу на 20,33% за 10 років), високі витрати (розміщення — 75%), негативний баланс послуг (зростання імпорту на 29,65%).	Зниження внутрішнього туризму на 35–54% у кризові роки; обмежене фінансування ДМО (скорочення бюджетів на 2021 рік).
Інфраструктурні	Руйнування від війни, слабкий транспорт (падіння пасажирів залізницею на 47,22%).	Брак розміщень (зростання лише 3% щорічно 2015–2019); логістичні проблеми для e-commerce.
Цифрові та навички	Низьке впровадження (30% МСБ мають сайти, 27% — соцмедіа; 80% використовують російське ПЗ).	Брак навичок у менеджерів; регіональні диспаритети (індекс цифровізації: Київ — 0,908, Херсон — 0,316).
Політичні/інституційні	Нестабільність, корупція, розпорошені проекти до 2019 року.	Відсутність стратегії для стимулів; 64% МСБ призупинено через війну.
Зовнішні	Кіберзагрози (2194 інциденти у 2022), пандемія (втрати 60 млрд грн).	Зниження прибуттів на 44,58%; низька довіра до платформ.

Примітка. Побуовано автором.

Лише за умови комплексної реалізації запропонованих рекомендацій галузь гостинності зможе не тільки повернутися до допандемічного рівня, а й стати одним із локомотивів економічного відновлення та європейської інтеграції України.

1. Matviichuk L., Liutak O., Dashchuk Y., Lepkiy M., Sidoruk S. Information system for diagnostic competitiveness of the hospitality industry of the regions of Ukraine. *Informatyka, Automatyka, Pomiary W Gospodarce I Ochronie Środowiska*, 4/2023, 132-138 / URL: <http://doi.org/10.35784/iapgos.5394>

2. Лютак О.М., Баула О.В., Баула В.В. Інноваційні технології в міжнародній готельній індустрії. (2023). Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. Вип 19. Т.1. URL: <https://journals.pnu.edu.ua/index.php/aprde/article/view/6857>

3. Охота В. Розвиток інноваційних кластерів у туристичній індустрії України: досвід та перспективи. *Економічний аналіз*. 2025. Том 35. № 1. С. 616-627. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2025.01.616>

Рудь Н.Т., професор кафедри економіки та міжнародних економічних відносин
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ЩОДО ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД І МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ УКРАЇНИ

Традиційні моделі організації праці поступово втрачають свою актуальність та ефективність. Орієнтація лише на контроль робочого часу, фізичну присутність працівників на робочому місці та дотримання концепції «працівник – це лише робоча сила» вже не забезпечує очікуваних результатів, особливо в умовах нестабільності, цифровізації та зростання сучасних викликів.

«Інновації на підприємстві визначаються як впровадження нових або вдосконалених продуктів, послуг, процесів або організаційних рішень, що мають значний вплив на підприємство, його ринок або суспільство в цілому» [1]. У результаті трансформації середовища виникають нові знання та нові потреби й способи їх задоволення. Необхідність впровадження інновацій полягає як у зміні зовнішнього середовища, так і у тому, що з'являється загроза старіння існуючих технологій. Саме інновації можна вважати рушійним інструментом розвитку та прогресу на підприємстві.

Сучасні українські підприємства потребують переходу до більш гнучких підходів, які поєднують в собі ефективність виробничих процесів і принципи ощадливого виробництва з адаптивністю та зростанням цінності людського капіталу. Особливої актуальності для України це набуває в умовах воєнного часу, коли важливим фактором стає забезпечення безперервності роботи, психологічного здоров'я персоналу та можливості дистанційної роботи.

Зарубіжний досвід показує, що інновації в організації праці розвиваються, орієнтуючись на активне використання цифрових технологій та розвиток людського потенціалу. «На сьогодні в ощадливому виробництві представлено майже 100% японських компаній, 72% компаній у США, 56% у Великій Британії, 55% у Бразилії, 42% у Мексиці. Зараз цю методологію використовують такі гіганти, як Ford, Amazon, Intel, Nike, John Deere» [2, с. 210].

Розглянемо досвід Японії, яка є лідером в застосуванні ощадливого виробництва, адже майже всі підприємства дотримуються її принципів. Японська модель організації праці полягає у побудові ефективних, гнучких і людиноорієнтованих трудових процесів. Серед найпопулярніших концепцій можна виділити VSM, Кайдзен, Точно-вчасно, Дзідока, Покаяйоке, які розглянуто в таблиці 1.

Таблиця 1

Японські концепції організації праці

Назва концепції	Зміст
Картування потоку цінності (Value Stream Mapping)	Візуалізація всіх етапів виробництва для уникнення втрат. Розроблено як частину виробничої системи Toyota, зараз широко використовується в різних галузях для виявлення та усунення втрат [3].
Кайдзен (Kaizen)	Постійне вдосконалення, до якого причетні всі працівники на підприємстві. «Результатом є зростання залученості працівників, відчуття впливу на діяльність компанії кожного співробітника. Другорядним, але дуже позитивним ефектом використання методу Кайдзен, є зменшення використання ресурсів, як людських, так і виробничих» [4, с. 53]. Концепція включає в себе п'ять основних принципів, тобто 5S.
Точно-вчасно (Just-in-Time)	«Система організації виробництва, за якої доставляються саме ті матеріали та виробляються саме ті вироби, що є необхідними, точно у необхідний термін і точно в потрібній кількості» [5].
Дзідока («Jidoka»)	Автоматизація, що полягає у розробці програмного забезпечення, яке спрямоване на підвищення рівня автоматизації та якості за допомогою правильного поєднання людського та машинного факторів [6]. Тобто, робоче обладнання вміє виявляти помилки та зупиняти виробництво, завдяки чому зменшується кількість браку, неякісної продукції та звільняє працівників від монотонного нагляду за обладнанням.
Пока-йоке (Poka-yoke)	Захист від помилок шляхом проектування процесів та пристроїв таким чином, щоб помилки були неможливі, або легко виявлялися [7].

Примітка. Систематизовано автором

Окрім японської моделі, вагомий внесок має й досвід США, адже в організації праці інновації поєднують принципи ощадливого виробництва з цифровізацією та гнучкістю. Можна виділити наступні американські підходи:

1) Agile-підхід полягає в швидкій адаптації до змін та орієнтації на цінність клієнта. Першочергово цей підхід виник у ІТ-сфері, проте зараз успішно застосовується в різних галузях. Роботу розподіляють на короткі цикли й в кінці кожна команда демонструє проміжні чи готові результати, для цього застосовують методикау «Scrum», яка полягає у самоорганізації та взаємодії всередині команди.

2) OKR-модель полягає у формуванні чітких цілей команди та оцінки результатів діяльності відповідно до корпоративної стратегії, завдяки чому відбувається підвищення мотивації до досягнення цілей та зниження ризиків дезорієнтації в умовах віддаленого середовища [7].

3) Balanced Scorecard (BSC) передбачає оцінювання продуктивності не лише завдяки фінансовим показникам, а й внутрішнім процесам, розвитку персоналу та задоволеності клієнтів. Завдяки BSC відбувається «підтримка балансу між короткостроковими результатами та довгостроковим розвитком команди» [7].

Щодо європейської моделі організації праці, то вона орієнтується на гуманізацію трудових процесів та забезпечення добробуту працівників у поєднанні з ефективністю діяльності підприємств. Серед найпопулярніших підходів можна виділити гнучкі форми зайнятості, які передбачають дистанційну роботу, гнучкі графіки та гібридні форми зайнятості. Крім того, концепція work-life balance, яка має на меті забезпечення балансу між особистим життям працівників та професійним. Зокрема, це реалізують через скорочені робочі тижні та години. Крім того, у європейських країнах активно поширюється концепція сталого робочого простору, яка полягає у створенні безпечного, інклюзивного та екологічного робочого середовища.

Використання японських принципів ощадливого виробництва Kaizen, Just-in-Time та Канбан допомагає оптимізувати виробничі процеси та мінімізувати втрати ресурсів. Гнучкі та дистанційні форми роботи забезпечують безперервність діяльності, що є важливим в умовах воєнного часу, а також сприяють збереженню ментального здоров'я працівників, їх мотивації та залученості до робочого процесу. Сучасні американські моделі Agile та OKR стимулюють розвиток професійних навичок, самостійності та відповідальності співробітників. Водночас важливим залишається гуманний підхід до організації праці, адже створення комфортних, безпечних та екологічних робочих місць впливає на психологічне здоров'я працівників, що в свою чергу має вплив на їх продуктивність.

Українські підприємства також успішно запроваджують концепції Lean в організації праці власних підприємств, про що свідчить створення в Україні Lean Institute. «Консультанти Lean Institute Ukraine мають досвід впровадженням Lean в таких компаніях як, МХП, Нова Пошта, Біофарма, Astarta, Kernel, Uklon, Аврора, Сільпо, CentraVis, КНАУФ, Люксоптика, ПУМБ, АБМ-Трейд та ін» [8]. Цей інститут поширює в Україні принципи ощадливого виробництва, напрямляючи підприємства на безперервне вдосконалення. Lean Institute допомагає своїм клієнтам у навчанні персоналу, запуску проєктів з постійного покращення, спільно проводить експерименти і застосовує нові підходи, а також коучинг керівників і команд. Наприклад, компанія ODW Elektrik, запровадивши Lean у своїй діяльності, отримала зниження собівартості на 32%, зменшення запасів в 3 рази, а також оптимізувала переміщення співробітників по виробництву на 41% [8].

Саме завдяки впровадженню зарубіжного досвіду українські підприємства отримують можливість не лише адаптуватись до складних умов сьогодення, а й закласти фундамент для повоєнного відновлення економіки. Поєднання ощадливого виробництва, гнучкості, цифровізації та гуманізації робочих процесів здатне забезпечити високу конкурентоспроможність та сталий інноваційний розвиток української економіки.

1. Іщєйкін Т. Є., Завгородній В. Р., Мощенець Н. Інновації як інструмент забезпечення конкурентних переваг сучасного підприємства. *Вісник Полтавського державного аграрного університету («Економіка, управління та фінанси»)*. 2025. № 3. С. 12-18.

2. Сіра І. В. Використання інструментів Lean концепції в управлінні потоками. *Бекграунд економіки, бізнесу та HR-інжинірингу у контексті формування інноваційної парадигми стратегії сталого розвитку України у XXI столітті* : матеріали V Міжнар. науково-практ. конф., м. Хмельницький, 13–14 листоп. 2025. С. 209–212.

3. Medina M. S., Montoya M. R., Intriago V. R. C. Value stream mapping (VSM). *Lean manufacturing in Latin America: concepts, methodologies and applications*. 2024. P. 470.

4. Демиденко С. Л., Демиденко В. В. Кайдзен – філософія бізнесу. *Теорія і практика сучасної економіки* : матеріали XXIII Міжнар. науково-практ. конф., м. Черкаси, 20 жовтня 2022. С. 52–54.

5. Денисюк О., Саннікова С. Lean-менеджмент як технологія управління вітчизняними підприємствами в умовах кризи. *Економіка та суспільство*. 2022. № 46.

6. Wolniak R. The usage of Poka-Yoka in industry 4.0 conditions. *Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie / Politechnika Śląska*. 2024. Vol. 191. P. 614.

7. Гончаренко О. Г. Підвищення продуктивності роботи розподілених команд. *Актуальні проблеми сталого розвитку*. 2025. № 2 (8). С. 279.

8. Lean-кейси. *Lean Institute Ukraine*. URL: <https://lean.org.ua/cases/> (дата звернення 20.02.2026)

Самчук І.Д.

студентка групи ЕК-21, бакалаврської освітньої програми «Економіка»

Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

ПОДВІЙНИЙ ЗЕЛЕНИЙ І ЦИФРОВИЙ ПЕРЕХІД ЕКОНОМІКИ ПРИКОРДОННИХ РЕГІОНІВ

Розвиток економіки змушений адаптуватись до сучасних реалій та проблем, враховуючи складні економічні, соціальні та екологічні виклики, що пов'язані із вичерпання ресурсів, зміною клімату, соціальною нерівністю та динамічними змінами у технологічній сфері. Тому

виникає потреба у впровадженні стратегій, які б забезпечували збалансований економічний розвиток, соціальну справедливість та екологічну безпеку. Одним із найважливіших напрямків для цього є подвійний цифровий та зелений перехід, який є базовою стратегією, що передбачає, що екологічна модернізація та цифровізація економіки мають відбуватися одночасно і підсилувати одна одну.

Подвійний зелений і цифровий перехід економіки включає цифровізацію економіки для забезпечення конкурентоспроможності та розвитку нових галузей, а також перехід до екологічних практик для зменшення негативного впливу на довкілля та забезпечення ефективного використання ресурсів. Цифрові інновації є потужним інструментом для боротьби зі зміною клімату. Їх адаптація до галузевих викликів в транспорті, енергетиці чи будівництві допоможе трансформувати їх в так звані зелені технології, спрямовані на досягнення цілей екологічної безпеки суспільства.

В сучасній економіці особливості подвійного цифрового та зеленого переходу характеризуються комплексним підходом до вирішення екологічних та економічних проблем. Ці два аспекти є взаємопов'язані між собою та не можуть існувати поокремі. Під час цифровізації економіки важливо враховувати екологічні фактори, а для збереження навколишнього середовища важливе використання цифрових технологій. Технології можуть бути використані для впровадження енергоефективних рішень, моніторингу та оптимізації споживання енергії та ресурсів. Щоб балансувати нестабільну зелену енергію, потрібні складні цифрові алгоритми, які керують накопичувачами та розподіляють струм. Також завдяки цьому можна оптимізувати процес виробництва і зменшити втрати. Це забезпечить ефективне використання ресурсів та зменшення негативного впливу господарської діяльності на довкілля.

Крім того, подвійний перехід включає появу нових економічних можливостей та ринків. Наприклад, відновлювальна енергетика та електричні автомобілі. В той самий час цифрові технології сприяють розвитку нових сфер для бізнесу. Прикладом можуть бути інтернет речей та штучний інтелект, які активно застосовуються в різних бізнес процесах для забезпечення конкурентоспроможності, оптимізації витрат та ресурсів. Датчики інтернету речей можуть використовуватися для відстеження якості повітря, води, вирубки лісів.

Важливою при цьому забезпечити соціальну справедливість, тому перехід повинен містити також дії уряду, спрямовані на скорочення розриву у доходах між багатого та бідною частинами населення. Також необхідно забезпечити доступу до нових технологій для всіх людей. Для прикордонних регіонів України цей перехід важливий через руйнування інфраструктури та зміну логістичних маршрутів. Війна дуже впливає на екологію, тому зелені технології та ефективне використання ресурсів для їх збереження є ключовим моментом, а також Україна потребує стабільного енергозабезпечення та інтеграції в ринок ЄС.

Після початку повномасштабного вторгнення західні області України перетворилися на головні економічні та логістичні точки. На ці регіони припадає понад 80% українського експорту, тому їхня економіка повинна найшвидше адаптуватися до європейських стандартів для успішного виходу на ринок ЄС. Для забезпечення екологічності багато підприємств переходять на сонячні електростанції, біогазові установки та малі вітропарки. Також важливо зменшити вуглекислого газу на виробництві, щоб дотримуватись стандартів та зберегти навколишнє середовище. Крім того, малий та середній бізнеси впроваджують хмарні технології, CRM-системи та електронний документообіг для дистанційного керування виробництв на сході чи півдні та виходу на західні маркетплейси. Ці нововведення не лише дозволяють вийти на закордонний ринок, але й спрощують процеси, що сприяє економії витрат та часу. Але ці нововведення стикаються з рядом проблем. Найважливіші з них – дефіцит кадрів та нестача фінансування. Впровадження зелених та цифрових технологій потребує великих інвестицій. З цим допомагають українські та міжнародні грантові програми та програми транскордонного співробітництва ЄС. Крім цього, брак кваліфікованих

спеціалістів теж має негативний вплив, адже міграція та мобілізація призводять до відсутності достатньої кількості людського ресурсу.

Отже, подвійний перехід – це фундаментальна трансформація світової економіки, що поєднує цифровізацію та екологічність. Цифровізація стає головним інструментом для досягнення ефективного використання ресурсів, зменшення кліматичних змін та переходу до циркулярної економіки. Нові екологічні технології активно впроваджуються в Україні та світі в цілому і є ключовим моментом для виходу на міжнародний ринок й збереження планети.

1. Подвійний цифровий та зелений перехід в контексті формування стійкої економічної системи. *ResearchGate*. URL: https://www.researchgate.net/publication/380302304_PODVIJNIIJ_CIFROVIJ_TA_ZELENIJ_PEREHID_V_KONTEKSTI_FORMUVANNA_STIJKOI_EKONOMICNOI_SISTEMI

2. Збірник наукових праць Національного університету «Запорізька політехніка». URL: <https://cmi.politehnica.zp.ua/index.php/journal/article/view/149>

3. Double transition of SMEs in the EU: challenges and recommendations for stakeholders. *Український кластерний альянс*. URL: <https://www.clusters.org.ua/blog-single/double-transition-of-smes-in-the-eu-challenges-and-recommendations-for-stakeholders/>

4. *Науковий журнал «Економіка, управління та адміністрування»*. URL: <https://journal.eae.com.ua/index.php/journal/article/view/437>

5. Зелений курс і цифрова трансформація України: як використати потенціал ІКТ-сектору в післявоєнному відновленні. *Офіс ефективного регулювання*. URL: <https://brdo.com.ua/news/zelenyj-kurs-i-tsyfrova-transformatsiya-ukrayiny-yak-vykorystaty-potentsial-ikt-sektoru-v-pislyavoyennomu-vidnovlenni/>

6. Особливості розвитку зеленої економіки в країнах ЄС та в Україні в контексті цифрової трансформації. *Економічний простір*. URL: <https://economic-prostir.com.ua/article/205-osoblyvosti-rozvytku-zelenoyi-ekonomiky-v-krayinah-yes-ta-v-ukrayini-v-konteksti-cyfyrovoyi-transformaciyi/>

Сафонюк В.С. ст. гр. ЕК-31

Науковий керівник: **Рудь Н.Т.**, професор кафедри економіки
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна.

СТАНОВЛЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОЇ СВІДОМОСТІ МОЛОДІ

Сучасний світ стикається з численними екологічними проблемами, серед яких зміна клімату, забруднення атмосферного повітря, виснаження природних ресурсів, вирубка лісів та зростання кількості побутових відходів. У таких умовах особливого значення набуває формування екологічної свідомості населення, особливо молоді, яка є рушійною силою суспільних змін та майбутнього розвитку держави [1]. Молоде покоління швидше адаптується до сучасних викликів, активно реагує на екологічні проблеми та бере участь у природоохоронній діяльності через громадські організації, волонтерські проекти та екологічні ініціативи [5].

Екологічна свідомість є важливою складовою загальної культури людини та проявляється у відповідальному ставленні до природи, усвідомленні взаємозв'язку між діяльністю людини і станом навколишнього середовища [2]. Вона формується під впливом сім'ї, освіти, засобів масової інформації, соціального середовища та особистого досвіду людини. Особливу роль у цьому процесі відіграє екологічна освіта, яка повинна не лише забезпечувати молодь теоретичними знаннями, а й формувати практичні навички екологічно відповідальної поведінки [3]. У сучасних умовах екологічне виховання молоді стає одним із пріоритетних напрямів розвитку суспільства. Заклади освіти проводять тематичні лекції, екологічні конференції, тренінги, акції з озеленення територій та заходи щодо прибирання навколишнього середовища. Такі ініціативи сприяють підвищенню рівня екологічної культури молодого покоління та формують усвідомлене ставлення до збереження природи. Важливим є також залучення молоді до практичної діяльності, адже саме через особисту участь формується відповідальність за стан довкілля.

Сучасна молодь дедалі активніше долучається до екологічних рухів та ініціатив. Особливо популярними стають акції із сортування сміття, відмови від одноразового пластику, використання багаторазових речей, економії електроенергії та води, а також популяризації енергоефективності [4]. Молоді люди беруть участь у волонтерських екологічних проєктах, висаджують дерева, організують екологічні флешмоби та інформаційні кампанії, спрямовані на підвищення рівня екологічної свідомості населення.

Велику роль у формуванні екологічної культури молоді відіграють соціальні мережі та цифрові технології. Завдяки сучасним платформам молоді люди мають можливість швидко поширювати інформацію про екологічні проблеми, обмінюватися досвідом та залучати інших до природоохоронної діяльності [5]. Соціальні мережі сприяють популяризації екологічного способу життя та формуванню відповідального ставлення до навколишнього середовища.

Особливого значення проблема екологічної свідомості набуває в умовах сучасних викликів в Україні. Воєнні дії негативно впливають на стан довкілля, спричиняючи забруднення ґрунтів, водойм та атмосферного повітря. У зв'язку з цим молодь дедалі частіше бере участь у волонтерських ініціативах, спрямованих на відновлення природного середовища та ліквідацію наслідків екологічних проблем. Це свідчить про поступове зростання рівня екологічної відповідальності молодого покоління. Попри позитивні тенденції, процес формування екологічної свідомості молоді супроводжується певними труднощами. Однією з головних проблем є недостатній рівень екологічної культури в суспільстві та низька мотивація частини молоді до екологічно відповідальної поведінки [6]. Крім того, у багатьох регіонах України недостатньо розвинена система сортування та переробки відходів, що ускладнює реалізацію екологічних ініціатив [7]. Негативний вплив також мають байдужість окремих громадян до екологічних проблем та недостатня підтримка молодіжних екологічних проєктів.

Важливим напрямом формування екологічної свідомості є підтримка молодіжних екологічних проєктів, волонтерського руху та громадських організацій. Державні органи, заклади освіти та громадські об'єднання повинні сприяти проведенню екологічних заходів, інформаційних кампаній та освітніх програм [7]. Особливу роль відіграє особистий приклад, адже саме через повсякденну поведінку формується відповідальне ставлення до природи та навколишнього середовища [1]. Екологічна свідомість молодого покоління відіграє надзвичайно важливу роль у забезпеченні сталого розвитку суспільства. Від рівня екологічної культури молоді залежить майбутній стан довкілля, раціональне використання природних ресурсів та якість життя наступних поколінь. Формування відповідального ставлення до природи повинно стати одним із ключових напрямів державної політики, системи освіти та діяльності громадських організацій. Саме молодь, яка усвідомлює важливість охорони навколишнього середовища, здатна активно впливати на вирішення екологічних проблем, брати участь у природоохоронних ініціативах та поширювати екологічні цінності в суспільстві.

Отже, розвиток екологічної свідомості серед молоді є необхідною умовою збереження природи та забезпечення гармонійного співіснування людини і навколишнього середовища. Підвищення рівня екологічної освіти, підтримка екологічних ініціатив і формування відповідального ставлення до природи сприятимуть безпечному та здоровому майбутньому для всього людства.

1. Білявський Г. О. Основи екології: підручник. Київ: Либідь, 2006. 408 с.
2. Злобін Ю. А. Основи екології: навчальний посібник. Київ: Лібра, 1998. 248 с.
3. Кучерявий В. П. Екологія: підручник. Львів: Світ, 2001. 500 с.
4. Мельник Л. Г. Основи екології. Екологічна економіка та управління природокористуванням: навчальний посібник. Суми: Університетська книга, 2006. 759 с.

5. Трегобчук В. М. Екологічна культура та екологічна освіта молоді. *Екологічний вісник*. 2019. № 3. С. 12–15.
6. Шевчук В. Я. Екологічне управління: підручник. Київ: Либідь, 2004. 432 с.
7. Національна стратегія екологічної політики України на період до 2030 року.

Свінцицька А.А.

Здобувач групи МЕВмз-11, магістерської освітньої програми «Міжнародні економічні відносини»

Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

РОЛЬ ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА МІЖ УКРАЇНОЮ ТА ПОЛЬЩЕЮ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Одним з інструментів досягнення євроінтеграційних прагнень України є поглиблення транскордонного та міжрегіонального співробітництва з географічно близькими країнами Центрально-Східної Європи. У цьому контексті зауважимо особливе значення українсько-польських відносин, які ґрунтуються на культурних та історичних зв'язках між країнами, а також на сформованій протягом останніх десятиліть мережі політичних, гуманітарних, соціально-економічних і ділових контактів. Поглиблення співпраці за участі українських та польських громад і регіонів важливе також з огляду на сучасні виклики, з якими зіткнулися обидві країни, передусім це російська агресія проти України [1].

У сучасних умовах польсько-українське прикордоння набуває особливого значення як простір економічної, соціальної, безпекової та гуманітарної взаємодії між Україною та Польщею (табл 1). Повномасштабна війна в Україні суттєво посилила роль прикордонних територій у забезпеченні стійкості обох держав, перетворивши їх на важливий елемент європейської безпеки та міжнародної підтримки України.

Польсько-українське прикордоння виконує стратегічну функцію у сфері логістики та транспорту. Через прикордонні переходи здійснюється постачання гуманітарної допомоги, військово-технічної підтримки, енергетичних ресурсів та товарів першої необхідності. Польща стала одним із ключових транзитних центрів для підтримки України, а прикордонна інфраструктура - критично важливою складовою функціонування економіки та обороноздатності держави.

Важливим аспектом є економічна стійкість регіону. Розвиток транскордонного співробітництва сприяє активізації торгівлі, інвестицій, створенню нових робочих місць та модернізації інфраструктури. Прикордонні регіони отримують додаткові можливості для інтеграції у європейський економічний простір, що позитивно впливає на конкурентоспроможність України та Польщі. Особливу роль прикордоння відіграє у гуманітарній сфері. Польща стала основною країною прийому українських біженців, забезпечивши тимчасовий захист, соціальну підтримку та доступ до освітніх і медичних послуг. Це сприяло формуванню нових механізмів міждержавної співпраці та посиленню соціальної стійкості обох країн. Крім того, польсько-українське прикордоння є важливим простором безпекової взаємодії. Посилення контролю на кордоні, спільні безпекові ініціативи та координація дій у сфері боротьби з гібридними загрозами сприяють зміцненню стабільності у Центрально-Східній Європі.

Транскордонне співробітництво між Україною та Польщею у сфері туризму є важливим напрямом розвитку прикордонних регіонів та поглиблення міждержавних відносин. Спільні історичні, культурні та природні ресурси створюють значний потенціал для формування конкурентоспроможного туристичного простору, який сприяє економічному зростанню, розвитку інфраструктури та посиленню культурних зв'язків між країнами. Важливими напрямками співпраці є розвиток екологічного, культурно-пізнавального, історичного та рекреаційного туризму. Значний потенціал мають Карпатський регіон, природоохоронні території, історичні міста та об'єкти спільної культурної спадщини України й Польщі. Організація міжнародних фестивалів, культурних заходів і туристичних форумів сприяє формуванню позитивного іміджу прикордонних регіонів та активізації туристичних потоків.

Таблиця 1

Напрями транскордонного співробітництва між Україною та Польщею

Напрямок співпраці	Сутнісна характеристика напрямку
Економічна співпраця	розвиток торгівлі, інвестицій, спільних підприємств, підтримка бізнесу
Транскордонне співробітництво	реалізація спільних програм регіонального розвитку, розвиток прикордонних територій
Транспорт і логістика	модернізація доріг, залізниці, пунктів пропуску, розвиток міжнародних транспортних коридорів
Енергетична безпека	співпраця у сфері енергетики, постачання газу та електроенергії, розвиток «зеленої» енергетики
Освіта і наука	академічні обміни, спільні дослідження, програми для студентів і викладачів
Культурно-гуманітарна співпраця	культурні проекти, фестивалі, підтримка українців у Польщі
Безпекова та військова співпраця	оборонна підтримка, військові навчання, співпраця у сфері безпеки
Європейська інтеграція України	підтримка Польщею вступу України до ЄС та адаптації до європейських стандартів
Туризм	розвиток туристичних маршрутів, популяризація історико-культурної спадщини
Екологічна співпраця	охорона довкілля, спільні екологічні проекти та управління природними ресурсами

Примітка. Побудовано автором.

У цілому транскордонне та міжрегіональне співробітництво України з державами Європейського Союзу, передусім із Польщею, варто розглядати як важливий механізм підтримки розвитку територіальних громад і регіонів, а також вирішення спільних економічних, соціально-гуманітарних та екологічних викликів шляхом посилення партнерської взаємодії, координації дій і залучення додаткових ресурсів [2].

Разом із тим ефективна реалізація такого механізму потребує здійснення низки важливих кроків, а саме:

- насамперед необхідно забезпечити стабільну державну підтримку через надання місцевим бюджетам субвенцій для співфінансування транскордонних та міжнародних проектів з української сторони;

- важливим є також підвищення професійних компетентностей представників органів місцевого самоврядування та державної влади у сфері проектного менеджменту;

- крім того, особливу увагу слід приділити забезпеченню інклюзивності співпраці та її професійному супроводу шляхом активного залучення експертного середовища, проектних менеджерів, організацій громадянського суспільства, представників бізнесу, освітньої та наукової спільноти.

Отже, польсько-українське прикордоння сьогодні виступає не лише територією співробітництва, а й стратегічним фактором забезпечення економічної, соціальної та безпекової стійкості України та Польщі. Подальший розвиток транскордонної взаємодії, модернізація інфраструктури та поглиблення партнерства залишаються важливими умовами стабільності та європейської інтеграції України.

1. Перспективи розвитку українсько-польського транскордонного співробітництва. URL: <https://niss.gov.ua/news/novyny-nisd/perspektyvy-rozvytku-ukrayinsko-polskoho-transkordonnoho-spivrobitnytstva>

2. Олійник, В. (2023). Транскордонні відносини як спосіб активізації етнічного туризму. Економіка та суспільство, (54). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-75>

Семенюк І.С.

здобувач групи ЕК(УП)-42, бакалаврської освітньої програми «Управління персоналом та бізнес-економіка»

Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ КОЛЕКТИВНО-ДОГОВІРНОГО РЕГУЛЮВАННЯ

Колективно-договірне регулювання є важливим інструментом узгодження інтересів працівників і роботодавців у сфері праці, однак його практична реалізація не завжди є достатньо ефективною. У сучасних умовах воно стикається з низкою проблем, що пов'язані як із економічними факторами, так і з особливостями функціонування соціального діалогу та рівнем правової культури учасників трудових відносин.

Водночас розвиток колективно-договірного регулювання має значний потенціал, оскільки він безпосередньо впливає на стабільність трудових відносин, рівень соціального захисту працівників та ефективність діяльності підприємств. Аналіз проблем і перспектив дає змогу визначити основні напрями його вдосконалення та підвищення ролі у сучасній системі соціально-трудова відносин.

Формальний характер укладення колективних договорів полягає в тому, що цей документ часто створюється не як реальний інструмент регулювання соціально-трудова відносин, а як обов'язкова адміністративна вимога або формальність для звітності. У таких випадках колективний договір існує «на папері», але не відіграє практичної ролі в управлінні трудовими процесами на підприємстві.

Сутність проблеми проявляється в тому, що положення договору нерідко є загальними, шаблонними або такими, що не враховують реальні умови діяльності підприємства та потреб працівників. Вони можуть копіюватися з типових зразків без глибокого аналізу фінансових можливостей і соціальних потреб колективу. Досить часто дана проблема полягає в тому, що працівники та їхні представницькі організації (профспілки) формально залучаються до колективно-договірного процесу, але фактично їхній вплив на прийняття рішень є обмеженим або мінімальним. У результаті переговори не завжди відображають реальні інтереси трудового колективу.

Соціальний діалог, який має бути основою узгодження інтересів сторін, часто здійснюється формально або поверхнево, без реального прагнення до спільного вироблення рішень. Причинами низького рівня соціального діалогу можуть бути недовіра між сторонами, домінування адміністративного підходу з боку роботодавця, слабка організаційна спроможність профспілок, а також недостатня культура переговорів.

«Суть цієї проблеми полягає в тому, що положення колективного договору, які були узгоджені між роботодавцем і працівниками, не завжди виконуються у повному обсязі або дотримуються лише частково. Це призводить до втрати практичної цінності договору як реального механізму регулювання соціально-трудова відносин.

У практичній площині порушення можуть проявлятися у несвоєчасній виплаті заробітної плати, невиконанні зобов'язань щодо соціальних гарантій, недотриманні умов охорони праці або ігноруванні домовленостей щодо режиму праці та відпочинку. Часто такі порушення пов'язані з фінансовими труднощами підприємства або недостатнім контролем за виконанням домовленостей» [2].

Слабкий контроль за виконанням домовленостей проявляється у відсутності регулярного аналізу виконання зобов'язань, формальному підході до звітності або нерегулярному розгляді результатів виконання колективного договору. Комісії або уповноважені органи, які мають здійснювати контроль, іноді не мають достатніх повноважень або ресурсів для ефективного впливу.

Економічні обмеження підприємств (нестабільність, дефіцит ресурсів) проявляється у затримках виплати заробітної плати, обмеженні премій і надбавок, скороченні соціальних програм, а іноді – у невиконанні домовленостей щодо поліпшення умов праці чи додаткових гарантій. Підприємства можуть змушено переглядати або переносити виконання окремих положень колективного договору. Причинами є нестабільність ринкового середовища, інфляційні процеси, зростання витрат виробництва, зниження попиту на продукцію або послуги, а також недостатня фінансова стійкість підприємства.

«Недостатня правова обізнаність учасників трудових відносин полягає в тому, що працівники, роботодавці та їхні представники не завжди достатньо добре знають норми трудового законодавства, свої права, обов'язки та механізми захисту інтересів у сфері колективно-договірного регулювання. Це ускладнює ефективне ведення переговорів і реалізацію положень колективних договорів» [1].

Нерівність переговорних можливостей сторін суть цієї проблеми полягає в тому, що під час колективно-договірного процесу роботодавець і працівники часто мають різний рівень впливу, ресурсів та організаційної сили. Це призводить до того, що переговори не завжди є повністю збалансованими та рівноправними.

Досить часто роботодавець зазвичай має більше інформаційних, фінансових та організаційних ресурсів, що дозволяє йому сильніше впливати на зміст колективного договору. Натомість працівники та профспілки можуть мати обмежені можливості для відстоювання своїх вимог.

Низька мотивація роботодавців до розширення соціальних гарантій полягає в тому, що роботодавці неохоче беруть на себе додаткові соціальні зобов'язання щодо працівників, які перевищують встановлені законом мінімальні вимоги. Основною причиною цього є прагнення скоротити витрати та зосередитися на економічній ефективності підприємства.

У сукупності ці проблеми знижують ефективність колективно-договірного регулювання, послаблюють його реальну дію як інструменту захисту трудових прав і ускладнюють досягнення балансу інтересів між роботодавцем і працівниками. Це також негативно впливає на рівень довіри між сторонами соціального партнерства та стабільність трудових відносин.

1. Бомбергер І. Колективний договір як результат соціального діалогу за участю органів Держприкордонслужби України. *Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія : Юридичні науки.* 2017. Вип. 1.

2. Волкова Л. О. Колективний договір підприємства як інструмент стратегії інноваційної активності персоналу. *Причорноморські економічні студії.* 2018. Вип. 29(1). С. 73-76.

Столярчук Т.В.

здобувач групи МЕМ-11, магістерської освітньої програми «С1.02 Міжнародні економічні відносини»

Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

ТРАНСКОРДОННЕ СПІВРОБІТНИЦТВО ЯК ЧИННИК ЕКОНОМІЧНОЇ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ ПРИКОРДОННИХ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ ТА ПОЛЬЩІ

Сучасні виклики для економіки прикордонних регіонів України та Польщі формуються під впливом повномасштабної війни, зміни логістичних маршрутів, міграційних процесів, нестабільності ринків праці та потреби у післявоєнному відновленні. У цих умовах поняття економічної резильєнтності набуває практичного значення, оскільки йдеться не лише про здатність регіону витримувати кризові явища, а й про спроможність адаптуватися, відновлюватися та використовувати нові можливості розвитку. Для польсько-українського прикордоння така спроможність значною мірою залежить від якості транскордонного

співробітництва, взаємодії місцевого самоврядування, бізнесу, освітніх установ та громадського сектору.

Метою дослідження є обґрунтування ролі транскордонного співробітництва у зміцненні економічної резильєнтності прикордонних регіонів України та Польщі. Відповідно до мети, основну увагу зосереджено на трьох аспектах: інституційній взаємодії між регіонами, розвитку спільної інфраструктури та посиленні людського капіталу як основи довгострокової стійкості. Обрана тема є актуальною для спеціальності «Міжнародні економічні відносини», адже поєднує питання міжнародної кооперації, регіонального розвитку, європейської інтеграції та економічної безпеки.

Економічна резильєнтність прикордонного регіону може розглядатися як здатність місцевої економіки зберігати базові функції під час зовнішніх шоків, швидко переорієнтовувати ресурси та створювати передумови для відновлення. Для України такими шоками стали руйнування інфраструктури, зростання безпекових ризиків, релокація підприємств, порушення традиційних ланцюгів постачання та зменшення інвестиційної активності. Водночас західні області, зокрема Волинська, отримали нове значення як логістичний, гуманітарний, освітній і діловий простір взаємодії з країнами Європейського Союзу. Польські прикордонні регіони також відчули вплив війни через зростання навантаження на транспортну, соціальну та адміністративну інфраструктуру, однак одночасно стали важливими партнерами у підтримці України.

Транскордонне співробітництво у цьому контексті виконує щонайменше чотири функції. Перша функція - інфраструктурна. Вона полягає у розвитку пунктів пропуску, транспортних коридорів, логістичних вузлів, цифрових сервісів та комунікацій, які забезпечують рух товарів, послуг і людей. Друга функція - інституційна, що передбачає налагодження сталої взаємодії між органами влади, університетами, бізнес-асоціаціями та громадськими організаціями. Третя функція - соціально-економічна, пов'язана з підтримкою зайнятості, підприємництва, професійної освіти та інтеграції внутрішньо переміщених осіб у місцеві економіки. Четверта функція - інноваційна, оскільки спільні проєкти можуть сприяти впровадженню цифрових рішень, енергоефективних технологій і нових моделей управління.

Важливим інструментом такої взаємодії є програма Interreg NEXT Poland - Ukraine 2021-2027, орієнтована на підтримку процесів транскордонного розвитку на польсько-українському прикордонні [1]. Її напрями, пов'язані з довкіллям, охороною здоров'я, туризмом, співпрацею, кордонами та доступністю, відповідають потребам регіонів, що функціонують в умовах високої невизначеності. Для українських територіальних громад участь у таких програмах є не лише джерелом фінансування, а й способом включення у європейські управлінські практики, формування партнерств та підвищення проєктної спроможності. Для польських громад це можливість посилити стабільність прикордонного простору, розвивати спільні ринки та підтримувати безпеку східного кордону ЄС.

Особливу увагу доцільно приділити людському капіталу. Резильєнтність регіону не може зводитися лише до доріг, пунктів пропуску чи інвестиційних програм. Вона залежить від здатності людей навчатися, змінювати професійні траєкторії, створювати бізнес, працювати у міжнародних командах і використовувати цифрові інструменти. Університети прикордонних регіонів можуть стати платформами для підготовки фахівців з міжнародної економіки, публічного управління, логістики, цифрових технологій та кібербезпеки. Спільні освітні програми, академічна мобільність, дослідницькі проєкти та студентські ініціативи сприятимуть формуванню нового покоління фахівців, здатних працювати з проблемами відновлення та транскордонного розвитку. Ще одним перспективним напрямом є цифровізація транскордонної взаємодії. В умовах воєнних ризиків і часткових обмежень фізичної мобільності цифрові інструменти дають змогу підтримувати економічні зв'язки, організувати дистанційне навчання, координувати гуманітарні та логістичні процеси, розвивати електронні сервіси для бізнесу. Цифрова трансформація має доповнюватися увагою

до кібербезпеки, захисту даних і надійності інформаційних систем, оскільки безпечна цифрова інфраструктура стає елементом економічної стійкості. Для прикордонних регіонів це особливо важливо, адже вони виконують роль «воріт» для міжнародної торгівлі, допомоги, комунікацій та інвестицій.

Післявоєнне відновлення України створить додатковий імпульс для розвитку прикордонних регіонів. За оцінками міжнародних партнерів, потреби у відновленні залишаються надзвичайно масштабними, а тому регіони, здатні забезпечити якісну логістику, підготовлені кадри, прозоре управління та партнерство з ЄС, матимуть вищі шанси залучити інвестиції [2]. Волинська область і сусідні польські воєводства можуть посилити свою роль через створення спільних індустріальних, освітніх, транспортних та інноваційних ініціатив. Водночас для уникнення дисбалансів важливо, щоб така співпраця не обмежувалася великими інфраструктурними проектами, а включала малі громади, місцевий бізнес і молодь.

Отже, транскордонне співробітництво є одним із ключових чинників економічної резильєнтності польсько-українського прикордоння. Воно забезпечує не лише короткострокову підтримку в умовах кризи, а й формує довгострокові передумови для розвитку: довіру між інституціями, спільну інфраструктуру, людський капітал, цифрові рішення та європейську інтеграцію на регіональному рівні. Для України така співпраця має стратегічне значення, оскільки допомагає поєднати поточну стійкість із майбутнім відновленням. Для Польщі вона є способом зміцнення безпеки, стабільності та економічної активності східних регіонів. Саме тому політика розвитку прикордонних територій повинна розглядатися як складова ширшої системи економічної безпеки та міжнародної співпраці.

1. Interreg NEXT Poland - Ukraine 2021-2027. About the Programme. URL: <https://pl-ua.eu/en/programme/about-the-programme/>

2. World Bank, Government of Ukraine, European Commission, United Nations. Ukraine Fourth Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA4). 2025. URL: <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2025/02/25/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released>

3. OECD. Economic resilience. URL: <https://www.oecd.org/en/topics/sub-issues/economic-resilience.html>

Талах В.І., к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

СТАТИСТИЧНА ОЦІНКА РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНІВ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Сучасний етап розвитку економіки характеризується високим рівнем невизначеності, спричиненим військовими конфліктами, міграційними процесами, порушенням логістичних ланцюгів, енергетичними кризами та іншими глобальними викликами. У таких умовах особливого значення набуває поняття резильєнтності економічних систем, під якою розуміють здатність регіону протистояти негативним зовнішнім впливам, адаптуватися до змін та відновлюватися після кризових явищ.

Особливої актуальності проблема набуває для регіонів польсько-українського прикордоння, які стали важливими центрами економічної, гуманітарної та логістичної взаємодії між Україною та країнами Європейського Союзу. Внаслідок повномасштабної війни значно зросло навантаження на транспортну інфраструктуру, ринок праці, соціальну сферу та систему регіонального управління. Водночас прикордонні території отримали нові можливості для розвитку міжнародного співробітництва, залучення інвестицій та інтеграції до європейського економічного простору.

Для оцінювання резильєнтності регіональної економіки важливу роль відіграє статистичний інструментарій. Саме статистика забезпечує об'єктивне вимірювання соціально-економічних процесів та дозволяє виявляти фактори, які впливають на стійкість розвитку територій.

На нашу думку, оцінювання резильєнтності регіонів польсько-українського прикордоння доцільно здійснювати на основі системи статистичних показників, що охоплюють економічну, соціальну та демографічну складові розвитку. До таких індикаторів можуть бути віднесені:

- валовий регіональний продукт на душу населення;
- рівень зайнятості населення;
- рівень безробіття;
- обсяг капітальних інвестицій;
- кількість активних суб'єктів господарювання;
- середньомісячна заробітна плата;
- обсяг експорту товарів та послуг;
- демографічні показники;
- міграційний приріст населення;
- рівень бюджетної самодостатності територій.

Використання зазначених показників дозволяє здійснювати комплексний моніторинг стану регіональної економіки та визначати напрями підвищення її стійкості. Особливе значення має застосування інтегральних методів оцінювання, які передбачають агрегування окремих показників в єдиний індекс резильєнтності.

У сучасних умовах важливим чинником резильєнтності економіки прикордонних регіонів виступає диверсифікація господарської діяльності. Регіони з більш різноманітною структурою економіки демонструють вищу здатність до адаптації в умовах кризових явищ. Значну роль також відіграють малий та середній бізнес, які забезпечують гнучкість економічної системи та створюють нові робочі місця.

Окремої уваги заслуговує розвиток транскордонного співробітництва між Україною та Польщею. Реалізація спільних проєктів у сфері інфраструктури, енергетики, логістики та цифровізації сприяє формуванню додаткових механізмів адаптації до кризових ситуацій. Статистичний моніторинг результатів таких проєктів дозволяє оцінювати їх ефективність та визначати перспективні напрями подальшого розвитку.

Важливою складовою резильєнтності є людський капітал. Освітній рівень населення, професійна мобільність та здатність до освоєння нових компетентностей значною мірою визначають потенціал регіону щодо подолання наслідків кризових явищ. Тому поряд із традиційними економічними показниками доцільно використовувати соціально-демографічні індикатори.

Таким чином, статистична оцінка резильєнтності економіки регіонів польсько-українського прикордоння є важливим інструментом інформаційного забезпечення регіональної політики. Формування системи показників та інтегральних оцінок дозволяє своєчасно виявляти ризики, оцінювати ефективність управлінських рішень та визначати пріоритетні напрями сталого розвитку територій в умовах сучасних викликів.

1. Державна служба статистики України. Регіони України 2024 : статистичний збірник : у 2 ч. Київ : Держстат України, 2025. 567 с.
2. Державна служба статистики України. Методологічні положення зі статистики регіонального розвитку. Київ : Держстат України, 2023. 84 с.
3. OECD. Regional Outlook 2023: Productive Regions for Inclusive Societies. Paris : OECD Publishing, 2023. 284 p.
4. European Commission. Eighth Report on Economic, Social and Territorial Cohesion. Luxembourg : Publications Office of the European Union, 2022. 248 p.

5. Kiselova K., Kramar O. Statistical Assessment of Regional Development in Conditions of Economic Instability. *Statistics in Transition New Series*. 2023. Vol. 24, No. 3. P. 45–61.
6. Державна служба статистики України : офіційний вебсайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 20.05.2026).

Талах Т.А. к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку і аудиту
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Сучасний етап розвитку економіки характеризується посиленням уваги до питань сталого розвитку, соціальної відповідальності бізнесу та екологічної безпеки. Глобальні виклики, пов'язані зі зміною клімату, виснаженням природних ресурсів, соціальною нерівністю та нестабільністю економічного середовища, зумовлюють необхідність переосмислення традиційних підходів до ведення господарської діяльності. У цих умовах підприємства дедалі активніше інтегрують принципи сталого розвитку у свою діяльність, орієнтуючись на досягнення Цілей сталого розвитку (ЦСР), прийнятих Організацією Об'єднаних Націй у межах Порядку денного сталого розвитку до 2030 року [1].

Наукова новизна дослідження полягає в обґрунтуванні необхідності комплексної оцінки ефективності реалізації цілей сталого розвитку на підприємстві на основі інтеграції фінансових і нефінансових показників діяльності. Запропоновано розглядати економічний аналіз як інструмент моніторингу досягнення цілей сталого розвитку та оцінювання впливу заходів сталого розвитку на результати господарської діяльності підприємства.

Реалізація цілей сталого розвитку на рівні підприємства передбачає забезпечення балансу між економічними, соціальними та екологічними результатами діяльності. Водночас важливого значення набуває не лише впровадження відповідних заходів, а й оцінка результативності їх реалізації. Саме тому економічний аналіз виступає одним із ключових інструментів оцінювання ефективності досягнення цілей сталого розвитку та визначення напрямів подальшого вдосконалення діяльності суб'єктів господарювання.

У сучасних умовах економічний аналіз виходить за межі традиційного дослідження фінансових показників і все більше орієнтується на оцінювання комплексного впливу діяльності підприємства на економіку, суспільство та навколишнє середовище. Такий підхід відповідає концепції сталого розвитку, яка передбачає задоволення потреб сучасного покоління без загрози можливостям майбутніх поколінь задовольняти власні потреби.

Система оцінки ефективності реалізації цілей сталого розвитку повинна базуватися на сукупності економічних, соціальних та екологічних показників. До економічних показників доцільно відносити рівень прибутковості, продуктивність праці, інвестиційну активність, фінансову стійкість, рентабельність активів і капіталу. Соціальна складова оцінюється через показники зайнятості, безпеки праці, професійного розвитку персоналу, гендерної рівності, соціальних інвестицій та взаємодії із зацікавленими сторонами. Екологічний аспект характеризується показниками енергоефективності, використання природних ресурсів, обсягами викидів шкідливих речовин, рівнем утворення та переробки відходів, а також впровадженням природоохоронних заходів [3].

Особливістю сучасного підходу до аналізу сталого розвитку є інтеграція фінансових і нефінансових показників діяльності підприємства. Якщо традиційні методики оцінювання орієнтувалися переважно на фінансові результати, то сьогодні важливого значення набувають ESG-показники (Environmental, Social, Governance), які характеризують екологічні, соціальні та управлінські аспекти функціонування підприємства. Використання таких показників

дозволяє більш об'єктивно оцінити рівень реалізації принципів сталого розвитку та їх вплив на довгострокову ефективність діяльності суб'єкта господарювання.

Важливим джерелом інформації для проведення економічного аналізу виступає нефінансова та інтегрована звітність підприємств. Інтегрована звітність забезпечує поєднання фінансових і нефінансових показників та дозволяє оцінити здатність підприємства створювати цінність у короткостроковій, середньостроковій та довгостроковій перспективі. Використання такої звітності сприяє підвищенню прозорості діяльності підприємства, зміцненню довіри інвесторів та інших зацікавлених сторін.

У сучасних умовах цифровізації значно розширюються можливості оцінювання ефективності реалізації цілей сталого розвитку. Використання інформаційних систем управління, цифрових платформ, технологій бізнес-аналітики та обробки великих масивів даних дозволяє здійснювати моніторинг показників сталого розвитку в режимі реального часу, своєчасно виявляти відхилення та оперативно приймати управлінські рішення. Крім того, застосування елементів штучного інтелекту сприяє підвищенню точності прогнозування та оцінки ризиків, пов'язаних із реалізацією програм сталого розвитку.

Важливою умовою ефективної реалізації цілей сталого розвитку є їх інтеграція у стратегічне управління підприємством. Досягнення ЦСР повинно бути пов'язане із місією, стратегічними цілями та системою ключових показників ефективності діяльності підприємства. Такий підхід дозволяє забезпечити узгодженість управлінських рішень та підвищити результативність заходів, спрямованих на досягнення економічної, соціальної та екологічної стійкості.

Ефективна реалізація цілей сталого розвитку сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, покращенню його ділової репутації, зміцненню інвестиційної привабливості та розширенню можливостей залучення фінансових ресурсів. Крім того, орієнтація на принципи сталого розвитку забезпечує підвищення рівня довіри з боку споживачів, партнерів, інвесторів та суспільства загалом.

Практичне значення дослідження полягає у можливості використання запропонованих підходів для вдосконалення аналітичного забезпечення управління сталим розвитком підприємств, формування системи показників оцінки ефективності реалізації ЦСР, підготовки нефінансової та інтегрованої звітності, а також прийняття стратегічних управлінських рішень.

Таким чином, оцінка ефективності реалізації цілей сталого розвитку є важливим напрямом сучасного економічного аналізу. Комплексне використання фінансових і нефінансових показників, інтегрованої звітності та сучасних цифрових інструментів створює необхідні передумови для обґрунтованого управління сталим розвитком підприємства та підвищення ефективності його діяльності в довгостроковій перспективі.

1. United Nations. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. New York, 2015.
2. Верховна Рада України. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : Указ Президента України від 30.09.2019 № 722/2019.
3. Global Reporting Initiative. GRI Universal Standards. Amsterdam, 2021.
4. International Integrated Reporting Council. International <IR> Framework. London, 2021.
5. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства : навч. посіб. Київ : Знання, 2021.
6. Жук В. М. Облік, звітність і аудит у забезпеченні сталого розвитку підприємств. Київ : ННЦ «Інститут аграрної економіки», 2022.
7. Легенчук С. Ф. Нефінансова звітність підприємств: сучасний стан та перспективи розвитку. Економіка, фінанси, менеджмент. 2023. № 2. С. 45–53.

Терп'як Н.В.

здобувач групи ЕК-41, бакалаврської освітньої програми «Економіка»
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

КЛАСИФІКАЦІЯ ВИТРАТ ТА ЇХ ХАРАКТЕРИСТИКА

Класифікація витрат підприємства є важливим елементом системи управління господарською діяльністю, бухгалтерського обліку та економічного аналізу. Вона дає можливість систематизувати витрати за певними ознаками, забезпечити контроль за їх формуванням, визначити собівартість продукції та оцінити ефективність використання ресурсів підприємства. Правильна класифікація витрат сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень щодо оптимізації витрат і підвищення прибутковості діяльності підприємства.

Важливим напрямом економічного аналізу діяльності підприємства є дослідження складу та структури витрат. Для ефективного управління господарською діяльністю необхідно чітко визначати, які саме ресурси використовуються у процесі виробництва продукції, виконання робіт чи надання послуг. Саме тому значне практичне значення має класифікація витрат за економічними елементами, яка дозволяє згрупувати витрати за їх економічним змістом незалежно від місця виникнення та призначення.

«Класифікація витрат за економічними елементами дає можливість визначити, які ресурси використовує підприємство у процесі своєї діяльності. Вона застосовується для аналізу структури витрат, контролю за використанням ресурсів та оцінки ефективності господарської діяльності.

Відповідно до національних стандартів бухгалтерського обліку виділяють п'ять основних економічних елементів витрат.

Матеріальні витрати включають витрати на сировину, матеріали, паливо, енергію, комплектуючі вироби та інші матеріальні ресурси, що використовуються у виробництві продукції. Вони формують значну частину собівартості продукції» [1].

Витрати на оплату праці охоплюють основну та додаткову заробітну плату, премії, надбавки та інші виплати працівникам підприємства. Ці витрати характеризують використання трудових ресурсів.

Відрахування на соціальні заходи включають єдиний соціальний внесок та інші обов'язкові соціальні платежі, які забезпечують соціальний захист працівників.

Амортизація відображає поступове перенесення вартості основних засобів і нематеріальних активів на собівартість продукції у процесі їх використання.

Важливе значення у системі управління витратами підприємства має класифікація витрат за статтями калькуляції. Вона використовується для визначення собівартості окремих видів продукції, робіт або послуг та дозволяє встановити цільове призначення витрат і місце їх виникнення у процесі виробництва. Однією з основних статей калькуляції є сировина та матеріали. До цієї групи належать витрати на основні й допоміжні матеріали, які безпосередньо використовуються у процесі виготовлення продукції та становлять її матеріальну основу.

Важливе місце займають витрати на купівельні напівфабрикати та комплектуючі вироби. Вони включають витрати на придбані деталі, вузли та інші елементи, які використовуються у виробництві готової продукції.

До складу статей калькуляції також входять витрати на паливо та енергію на технологічні потреби. Вони охоплюють витрати на електроенергію, газ, воду, паливо та інші енергетичні ресурси, необхідні для забезпечення виробничого процесу. Рівень цих витрат значною мірою залежить від енергоємності виробництва та ефективності використання енергоресурсів.

Значну частку у структурі витрат займає основна заробітна плата виробничих працівників. До неї належать виплати працівникам, які безпосередньо беруть участь у виготовленні продукції або виконанні робіт. Додатково враховується додаткова заробітна плата, яка включає премії, надбавки, оплату відпусток та інші компенсаційні виплати.

Важливе значення у системі обліку та аналізу витрат підприємства має їх класифікація за способом віднесення на собівартість продукції. Такий поділ дає можливість визначити, яким чином окремі витрати включаються до собівартості певного виду продукції, робіт або послуг. За цією ознакою витрати поділяються на прямі та непрямі.

Прямі витрати безпосередньо пов'язані з виробництвом конкретного виду продукції та можуть бути прямо включені до її собівартості без додаткових розрахунків. До них належать витрати на сировину, основні матеріали, комплектуючі вироби, заробітну плату виробничих працівників та інші витрати, які можна точно визначити щодо окремого виду продукції. Прямі витрати є основою формування виробничої собівартості та дають можливість більш точно оцінити витрати на виготовлення продукції.

Непрямі витрати пов'язані одночасно з виробництвом кількох видів продукції і не можуть бути безпосередньо віднесені до конкретного об'єкта калькулювання. Такі витрати потребують розподілу між окремими видами продукції за певною методикою.

У процесі управління діяльністю підприємства важливе значення має класифікація витрат за ступенем контролю. Такий поділ дозволяє визначити можливість впливу керівників різних рівнів управління на формування та зміну витрат у процесі господарської діяльності. За цією ознакою витрати поділяються на контрольовані та неконтрольовані.

Класифікація витрат за ступенем контролю має важливе значення для організації системи управлінського обліку, оцінки діяльності центрів відповідальності та підвищення ефективності управління підприємством. Вона дозволяє встановити відповідальність за використання ресурсів, посилити контроль за витратами та забезпечити прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Важливе значення для планування та аналізу діяльності підприємства має класифікація витрат за періодичністю виникнення. Вона дає можливість визначити частоту здійснення витрат у процесі господарської діяльності та оцінити їх вплив на фінансові результати підприємства. За цією ознакою витрати поділяються на поточні та одноразові.

Поточні витрати здійснюються підприємством регулярно та постійно у процесі виробництва продукції, виконання робіт або надання послуг. Вони безпосередньо пов'язані з операційною діяльністю підприємства та повторюються у кожному звітному періоді.

«Одноразові витрати виникають нерегулярно або здійснюються одноразово протягом певного періоду. Такі витрати пов'язані з проведенням окремих заходів або реалізацією спеціальних проектів.

Класифікація витрат за періодичністю виникнення дозволяє більш ефективно здійснювати планування витрат, прогнозувати потребу у фінансових ресурсах та забезпечувати стабільність діяльності підприємства» [2].

Класифікація витрат за видами діяльності дозволяє визначити, у якій сфері діяльності підприємства виникають витрати та який вплив вони мають на фінансові результати. За цією ознакою витрати поділяються на операційні, фінансові, інвестиційні та інші витрати.

Операційні витрати пов'язані з основною діяльністю підприємства, тобто виробництвом і реалізацією продукції, виконанням робіт або наданням послуг. До них належать виробничі, адміністративні витрати та витрати на збут.

Фінансові витрати виникають у процесі залучення позикового капіталу. До них відносять витрати на сплату відсотків за кредитами, позиками та іншими фінансовими зобов'язаннями.

Інвестиційні витрати пов'язані з придбанням, модернізацією або створенням основних засобів, нематеріальних активів та інших довгострокових вкладень.

Інші витрати включають витрати, які виникають у процесі діяльності підприємства, але не належать до основної операційної чи фінансової діяльності, зокрема втрати від надзвичайних подій або списання активів.

1.Бондаренко Н. М., Кислиця К. В. Витрати: сутність та місце в управлінні підприємством. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки.* 2014. Вип. 8(6). С. 85-90.

2.Ковтуненко Ю. В., Оголенко Е. В. Витрати підприємства: економічний зміст та класифікація. *Економіка. Фінанси. Право.* 2017. № 6(1). С. 41-43.

Тихонов О.В.

Здобувач ступеня доктора філософії кафедри економіки та міжнародних економічних відносин

Луцький національний технічний університет

СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРЕХОДУ РЕГІОНІВ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ ДО «ЗЕЛЕНОЇ» ЕКОНОМІКИ

Дослідження проблем та визначення механізмів стимулювання переходу регіонів польсько-українського прикордоння до «зеленої» економіки є важливим напрямом сучасних наукових досліджень, оскільки екологічні виклики, ресурсні обмеження та необхідність забезпечення сталого розвитку суттєво впливають на соціально-економічні процеси в прикордонних територіях. В умовах поглиблення європейської інтеграції та реалізації політики декарбонізації особливого значення набуває пошук ефективних інструментів поєднання економічного зростання, соціального добробуту населення та раціонального використання природних ресурсів. Актуальність зазначеної проблематики зумовлюється тим, що регіони польсько-українського прикордоння характеризуються значним природно-ресурсним потенціалом, проте водночас стикаються з низкою екологічних проблем, пов'язаних із забрудненням довкілля, неефективним використанням енергетичних ресурсів, накопиченням відходів та зростанням антропогенного навантаження на природні екосистеми. За таких умов перехід до моделі «зеленої» економіки розглядається як один із найбільш перспективних шляхів досягнення економічної стійкості та екологічної безпеки територій.

Важливість дослідження цієї тематики обумовлена також необхідністю формування дієвих механізмів стимулювання екологічно відповідальної господарської діяльності. На думку ряду вчених [1-3]. Вивчення чинників, що стримують або прискорюють впровадження принципів «зеленої» економіки, дозволяє розробляти ефективні інструменти підтримки екологічних інновацій, розвитку відновлюваної енергетики, підвищення енергоефективності виробництва та впровадження сучасних ресурсозберігаючих технологій.

Окремого значення набуває дослідження можливостей транскордонного співробітництва у сфері екологічної модернізації економіки. Польсько-українське прикордоння має сприятливі передумови для реалізації спільних природоохоронних проєктів, розвитку екологічної інфраструктури, обміну інноваційними практиками управління ресурсами та залучення міжнародної фінансової підтримки для впровадження принципів сталого розвитку. Такі процеси сприяють формуванню єдиного екологічно орієнтованого економічного простору та зміцненню транскордонних зв'язків.

Не менш важливим аспектом є соціальний ефект переходу до «зеленої» економіки. Розвиток екологічно чистих виробництв, сфери відновлюваної енергетики, екологічного туризму та циркулярної економіки створює нові робочі місця, сприяє підвищенню рівня зайнятості населення та покращенню якості життя в регіонах прикордоння. У результаті забезпечується не лише економічне зростання, а й соціальна стабільність територій.

Крім того, визначення пріоритетних напрямів стимулювання переходу до «зеленої» економіки має важливе практичне значення для формування регіональної політики розвитку. Результати таких досліджень можуть бути використані органами державної влади та місцевого самоврядування для розроблення стратегій екологічної модернізації, удосконалення механізмів державної підтримки бізнесу та підвищення ефективності управління природними ресурсами. Таким чином, дослідження проблем та визначення шляхів стимулювання переходу регіонів польсько-українського прикордоння до «зеленої» економіки є необхідною передумовою забезпечення довгострокової конкурентоспроможності територій, підвищення рівня екологічної безпеки, зміцнення транскордонного співробітництва та досягнення цілей сталого соціально-економічного розвитку.

Для прискорення переходу регіонів польсько-українського прикордоння до «зеленої» економіки доцільним є запровадження комплексу економічних стимулів, спрямованих на активізацію інвестиційної діяльності, екологічну модернізацію виробництва та підвищення зацікавленості суб'єктів господарювання у впровадженні принципів сталого розвитку. Одним із найбільш дієвих інструментів може стати надання податкових пільг підприємствам, які реалізують проекти у сфері енергоефективності, використовують відновлювані джерела енергії або здійснюють модернізацію виробничих процесів з метою зменшення негативного впливу на навколишнє середовище. Такий підхід сприятиме зменшенню фінансового навантаження на бізнес та підвищенню його інвестиційної активності.

Важливим економічним стимулом є розширення програм фінансової підтримки екологічних ініціатив через механізми грантового фінансування, пільгового кредитування та компенсації частини витрат на впровадження «зелених» технологій. Забезпечення доступу до фінансових ресурсів дозволить підприємствам пришвидшити реалізацію інноваційних проектів, пов'язаних із декарбонізацією виробництва, розвитком відновлюваної енергетики та раціональним використанням природних ресурсів. Доцільним є також створення спеціальних транскордонних інвестиційних фондів, орієнтованих на підтримку екологічно відповідальних проектів у прикордонних регіонах. Такі фонди можуть забезпечувати фінансування спільних українсько-польських ініціатив у сферах енергетики, екологічної інфраструктури, поводження з відходами та розвитку циркулярної економіки. Їх діяльність сприятиме залученню додаткових інвестиційних ресурсів та посиленню економічної інтеграції прикордонних територій.

Суттєвим стимулюючим фактором може стати розвиток механізмів «зелених» державних закупівель. Орієнтація органів державної влади та місцевого самоврядування на придбання екологічно безпечної продукції, енергоощадного обладнання та екологічних послуг сприятиме формуванню стабільного попиту на результати діяльності підприємств, які впроваджують принципи «зеленої» економіки. Важливе значення має застосування прискореної амортизації для обладнання, що забезпечує підвищення енергоефективності та скорочення обсягів викидів забруднюючих речовин. Такий інструмент дозволяє скоротити строки окупності інвестиційних проектів та стимулює підприємства до технічного переоснащення виробничих потужностей.

Позитивний вплив на процес екологічної трансформації може забезпечити впровадження механізмів підтримки розвитку відновлюваної енергетики через надання інвестиційних субсидій, гарантій для інвесторів та сприяння створенню енергетичних кооперативів. Особливо актуальним це є для прикордонних громад, які володіють значним потенціалом використання сонячної, вітрової та біоенергетики. Важливим напрямом стимулювання виступає підтримка малого та середнього підприємництва у сфері екологічних інновацій. Надання стартового фінансування екотехнологічним стартапам, створення спеціалізованих бізнес-інкубаторів та технологічних парків сприятиме формуванню нових секторів економіки, орієнтованих на принципи ресурсозбереження та екологічної відповідальності.

Крім того, доцільним є впровадження економічних механізмів, які заохочують повторне використання ресурсів і розвиток циркулярної економіки. Йдеться про фінансову підтримку підприємств, що здійснюють перероблення відходів, використовують вторинну сировину або впроваджують замкнуті виробничі цикли. Це дозволить знизити ресурсоемність економіки та підвищити ефективність використання природного капіталу регіону.

Отже, ефективне стимулювання переходу регіонів польсько-українського прикордоння до «зеленої» економіки має ґрунтуватися на поєднанні податкових, фінансово-кредитних, інвестиційних та інноваційних інструментів. Їх комплексне застосування створить сприятливі умови для екологічної модернізації економіки, активізації підприємницької діяльності, залучення інвестицій та забезпечення довгострокової конкурентоспроможності прикордонних регіонів.

1. Гордійчук, А., & Шубала, І. (2024). Формування та розвиток людського капіталу в регіоні польсько-українського прикордоння. Економіка та суспільство, (66). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-5>
2. Колодійчук І. А., Куртяк М. Б. Соціально-економічні передумови переходу до зеленої економіки в регіонах України. Регіональна економіка. 2024. №2(112). С. 67-75. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2024-2-6>
3. Лещух І.В., Патицька Х.О., Башинська Ю.І., Нестор О.Ю., Сороковий Д.О. Виклики та пріоритети управління економікою територіальних громад Західного макрорегіону України на засадах «зеленого» переходу : науково-аналітична доповідь. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України». Львів, 2025. 89 с. (Серія «Проблеми регіонального розвитку»).

Токарєва І.С.

здобувач групи ЕК(УП)-42, бакалаврської освітньої програми «Управління персоналом та бізнес-економіка»

Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

ПРОБЛЕМИ НЕЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Ефективність використання трудового потенціалу є одним із ключових чинників забезпечення стабільного функціонування та конкурентоспроможності підприємства. У сучасних умовах динамічних змін ринку праці, технологічного розвитку та посилення вимог до якості персоналу особливого значення набуває питання раціонального залучення та використання людських ресурсів.

Водночас на практиці діяльність підприємств часто супроводжується низкою проблем, що знижують результативність використання трудового потенціалу. Вони можуть бути зумовлені як внутрішніми організаційними недоліками, так і впливом зовнішнього середовища, що ускладнює процеси управління персоналом.

У зв'язку з цим виникає необхідність системного аналізу основних проблем неефективного використання трудового потенціалу, що дозволяє виявити їх причини, оцінити наслідки та визначити напрями удосконалення кадрової політики підприємства.

«Недостатній рівень впровадження інноваційних та цифрових інструментів в систему управління персоналом є однією з актуальних проблем, що обмежує ефективність використання трудового потенціалу підприємства. У сучасних умовах цифрової трансформації економіки такі інструменти виступають важливим засобом підвищення оперативності, обґрунтованості та прозорості управлінських рішень у сфері HR. Низький рівень цифровізації управління персоналом призводить до зростання адміністративного навантаження на HR-служби, збільшення часу прийняття рішень та підвищення ймовірності помилок у кадровому обліку. Відсутність сучасних аналітичних інструментів також ускладнює виявлення резервів підвищення продуктивності праці та оптимізації структури персоналу» [2].

Неефективна комунікація між працівниками та управлінськими рівнями є суттєвим організаційним чинником, що негативно впливає на використання трудового потенціалу підприємства. Вона проявляється у порушенні або викривленні інформаційних потоків, недостатній оперативності обміну даними, а також відсутності чітких механізмів зворотного зв'язку між керівництвом і персоналом.

Дана проблема зумовлює зниження якості управлінських рішень, оскільки керівництво не отримує своєчасної та повної інформації про стан виконання завдань, потреби працівників та наявні виробничі проблеми. Це, у свою чергу, призводить до неузгодженості дій між різними рівнями управління та виконавцями.

Важливим наслідком неефективної комунікації є зниження рівня залученості працівників до організаційних процесів, погіршення соціально-психологічного клімату в колективі та зростання рівня конфліктності. Відсутність зрозумілих каналів обміну інформацією також може спричинити викривлення управлінських сигналів і зниження довіри до керівництва.

Несприятливий соціально-психологічний клімат у колективі є одним із суттєвих факторів, що негативно впливають на ефективність використання трудового потенціалу підприємства. Він характеризується наявністю напружених міжособистісних відносин, низьким рівнем довіри між працівниками та керівництвом, а також недостатньою згуртованістю трудового колективу.

Такий стан соціального середовища призводить до зниження мотивації працівників, послаблення їхньої залученості до виконання професійних обов'язків та формування формального ставлення до праці. У результаті погіршується якість виконання завдань, знижується продуктивність праці та зростає ймовірність виникнення конфліктних ситуацій.

«Крім того, несприятливий психологічний клімат сприяє підвищенню рівня стресу та емоційного вигорання працівників, що негативно позначається на їхній працездатності та стабільності трудового колективу. Це також може призводити до збільшення плинності кадрів та втрати кваліфікованих працівників» [1].

Обмежені можливості кар'єрного зростання працівників є вагомим фактором, що негативно впливає на ефективність використання трудового потенціалу підприємства. Дана проблема проявляється у відсутності чітко визначених траєкторій професійного розвитку, недостатній прозорості системи просування по службі та обмеженості внутрішніх можливостей для реалізації професійних амбіцій персоналу.

У результаті працівники втрачають мотивацію до підвищення кваліфікації та вдосконалення професійних компетенцій, що призводить до зниження їхньої залученості у трудовий процес. Відсутність перспектив кар'єрного зростання також зумовлює зростання рівня плинності кадрів, оскільки кваліфіковані працівники прагнуть реалізувати свій потенціал в інших організаціях із більш розвиненими системами кар'єрного розвитку.

Нераціональна організація праці та розподіл обов'язків є однією з ключових управлінських проблем, що негативно впливають на ефективність використання трудового потенціалу підприємства. Вона проявляється у недостатньо чіткому визначенні функціональних обов'язків працівників, дублюванні окремих завдань, а також у неузгодженості між структурними підрозділами організації.

Унаслідок цього відбувається зниження ефективності трудового процесу, оскільки частина робочого часу витрачається на виконання непродуктивних або повторюваних операцій. Нерівномірний розподіл навантаження між працівниками також призводить до перевантаження одних співробітників і недостатньої зайнятості інших, що негативно позначається на загальній продуктивності праці.

Висока плинність кадрів і низька стабільність трудового колективу є суттєвими негативними явищами у системі управління персоналом, що безпосередньо впливають на ефективність використання трудового потенціалу підприємства. Вони характеризуються

частими звільненнями працівників, недостатнім рівнем їх закріплення в організації та нестабільністю кадрового складу.

Такі процеси призводять до втрати накопиченого професійного досвіду, зниження наступності у виконанні виробничих завдань та необхідності постійного залучення і навчання нових працівників. Це, у свою чергу, спричиняє додаткові витрати часу та ресурсів на адаптацію персоналу та знижує загальну продуктивність праці.

Низька стабільність трудового колективу також негативно впливає на соціально-психологічний клімат, зменшуючи рівень довіри між працівниками та керівництвом. Відсутність стабільного кадрового складу ускладнює формування ефективних команд і послаблює організаційну згуртованість.

Невідповідність кваліфікації працівників займаним посадам є однією з поширених проблем у системі управління персоналом, що негативно впливає на ефективність використання трудового потенціалу підприємства. Вона проявляється у розбіжності між рівнем професійної підготовки працівників та вимогами, що висуваються до виконання посадових обов'язків.

Отже, проблеми неефективного використання трудового потенціалу підприємства є комплексними та взаємопов'язаними, оскільки охоплюють організаційні, кадрові, мотиваційні та соціально-психологічні аспекти управління персоналом. Їх виникнення зумовлюється як внутрішніми недоліками системи управління, так і впливом зовнішнього середовища.

1. Ажаман І. А., Жидков О. І., Гронська М. В. Трудовий потенціал як фактор інноваційного розвитку підприємства. Журнал стратегічних економічних досліджень. 2021. № 2. С. 48–56.

2. Берестецька О., Беззубка В. Перспективи нарощення трудового потенціалу в контексті євроінтеграційних процесів. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2024. № 3. С. 134-140.

Туревич Л.М.

здобувач групи ЕК-41, бакалаврської освітньої програми «Економіка»
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна
Науковий керівник: **Шубалий О.М.** д.е.н. професор кафедри економіки,
Луцький національний технічний університет м. Луцьк, Україна

ІНВЕСТИЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПРИКОРДОННИХ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

Сучасний етап розвитку економіки України характеризується значними структурними змінами, спричиненими воєнними, політичними та глобальними економічними викликами. У таких умовах особливого значення набувають прикордонні регіони, які формують важливий елемент економічної безпеки держави та відіграють ключову роль у міжнародній економічній інтеграції. Саме прикордонні області сьогодні виступають платформою для розвитку зовнішньої торгівлі, логістики, міжнародного партнерства та залучення інвестиційних ресурсів. Інвестиційний потенціал прикордонних регіонів визначається сукупністю факторів, які створюють можливості для розвитку бізнесу та реалізації інвестиційних проєктів. (табл.1)

Вигідне розташування поблизу кордонів країн Європейського Союзу забезпечує доступ до міжнародних ринків, транспортних маршрутів та фінансових ресурсів. Особливо це стосується західних областей України, які стали важливими логістичними центрами в умовах переорієнтації торговельних потоків.

Одним із ключових чинників інвестиційної привабливості прикордонних територій є й розвиток транспортної та логістичної інфраструктури. Внаслідок війни значно зросла роль автомобільних і залізничних перевезень через західний кордон України. Це стимулює модернізацію пунктів пропуску, будівництво нових логістичних центрів, складських комплексів та індустріальних парків. Додатковою перевагою виступає наявність трудових

ресурсів та розвиток цифровізації економіки, що спрощує ведення бізнесу й підвищує конкурентоспроможність регіонів. Також важливу роль у розвитку прикордонних регіонів відіграє транскордонне співробітництво. Спільні економічні проекти України та країн ЄС сприяють розвитку малого і середнього бізнесу, реалізації інфраструктурних програм та залученню грантового фінансування. Участь у європейських програмах підтримки регіонального розвитку дозволяє прикордонним територіям отримувати фінансові ресурси для модернізації економіки та підвищення рівня конкурентоспроможності.

Таблиця 1

Фактор	Вплив на регіональний розвиток
Географічне розташування	Доступ до ринків ЄС та міжнародних транспортних коридорів
Логістична інфраструктура	Розвиток перевезень, складів, індустріальних парків
Транскордонне співробітництво	Залучення грантів та міжнародних програм
Трудові ресурси	Формування кадрового потенціалу для бізнесу
Цифровізація економіки	Спрощення ведення бізнесу та державних послуг
Післявоєнне відновлення	Зростання обсягів міжнародних інвестицій

Примітка. Побудовано автором.

Окремої уваги потребує питання післявоєнного відновлення економіки України. Саме прикордонні області можуть стати базовими центрами для реалізації інвестиційних проєктів у сфері промисловості, енергетики, будівництва та цифрової економіки. В умовах зростання міжнародної підтримки України очікується збільшення обсягів іноземних інвестицій, значна частина яких буде спрямована саме у відносно безпечні прикордонні регіони.

Перспективним напрямом розвитку є формування індустріальних парків та спеціальних економічних зон. Такі механізми дозволяють стимулювати розвиток виробництва, залучати міжнародні компанії та створювати нові ланцюги доданої вартості. Крім того, прикордонні регіони мають значний потенціал для розвитку підприємств у сферах деревообробки, агропереробки, харчової промисловості та IT-сектору. Водночас існує низка проблем, які стримують реалізацію інвестиційного потенціалу прикордонних територій. Серед основних можна виділити недостатній рівень розвитку інфраструктури, бюрократичні бар'єри, нестабільність економічного середовища та ризики, пов'язані з воєнними діями. Важливою проблемою також залишається відтік трудових ресурсів за кордон, що негативно впливає на ринок праці та можливості розвитку місцевого бізнесу.

Для підвищення інвестиційної привабливості прикордонних регіонів необхідно забезпечити комплексний підхід до державної регіональної політики. Одним із пріоритетів має стати модернізація транспортної інфраструктури та спрощення митних процедур. Важливим напрямом також є розвиток цифровізації державних послуг, підтримка малого і середнього підприємництва та створення сприятливих умов для діяльності іноземних інвесторів. Також не менш важливим фактором є розвиток зеленої економіки та енергетичної незалежності регіонів. Прикордонні області мають потенціал для реалізації проєктів у сфері відновлюваної енергетики, енергоефективності та екологічного виробництва. Це відповідає сучасним європейським тенденціям та підвищує можливості інтеграції України до економічного простору ЄС.

Таким чином, прикордонні регіони України мають значний інвестиційний потенціал, який може стати одним із ключових факторів економічного відновлення держави. Їх географічне положення, логістичні можливості та перспективи міжнародного співробітництва створюють передумови для активного залучення інвестицій та розвитку нових економічних

напрямів. Ефективне використання цього потенціалу потребує послідовної державної політики, модернізації інфраструктури та створення стабільного інвестиційного середовища.

1. Державна стратегія регіонального розвитку України на 2021–2027 роки. – Київ : Кабінет Міністрів України, 2024.
2. Міністерство економіки України. Інвестиційний клімат України у 2024 році. – Київ, 2024.
3. Національний інститут стратегічних досліджень. Післявоєнне відновлення регіонів України: економічні пріоритети. – Київ, 2024.
4. Буркинський Б.В., Ніколаєв Ю.О. Розвиток прикордонних регіонів України в умовах євроінтеграції. Економіка України. – 2024. – №3. – С. 52–61.
5. Козловський С.В. Інвестиційний потенціал регіонів України в умовах воєнної економіки. Регіональна економіка. – 2025. – №1. – С. 18–27. □
6. Савчук В.В. Інвестиційна привабливість прикордонних регіонів України в умовах євроінтеграції // Економіка та держава. – 2024. – №5. – С. 34–39.
7. Мельник Л.Г., Ковальчук І.П. Транскордонне співробітництво як фактор розвитку прикордонних територій України. Регіональна економіка. – 2025. – №1. – С. 72–80.

Фоміна О.О., д.е.н., доцент, професор кафедри маркетингу
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

РЕЗИЛЬЄНТНІСТЬ ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ У ЗАХІДНИХ РЕГІОНАХ УКРАЇНИ

Повномасштабна війна стала одним із ключових чинників трансформації соціально-економічного простору України. Особливо відчутними її наслідки стали для західних прикордонних регіонів, які прийняли значну частину внутрішньо переміщених осіб. Львівська, Волинська, Закарпатська, Івано-Франківська та Тернопільська області стали територіями концентрації населення, яке вимушено залишило місця постійного проживання через бойові дії. У цих умовах особливої актуальності набуває дослідження резильєнтності внутрішньо переміщених осіб як чинника розвитку людського капіталу та підвищення стійкості регіональної економіки.

У сучасній науковій літературі резильєнтність розглядається як здатність соціально-економічних систем, громад та окремих осіб адаптуватися до кризових ситуацій, мінімізувати їх негативні наслідки та відновлювати функціонування після зовнішніх шоків. Стосовно ВПО резильєнтність проявляється у здатності швидко інтегруватися в нове соціально-економічне середовище, відновлювати трудову активність, підтримувати професійні компетентності та формувати нові економічні зв'язки.

Для західних прикордонних регіонів України внутрішня міграція стала не лише соціальним викликом, але й джерелом оновлення людського капіталу. Значна частина переселенців має високий освітній та професійний рівень, досвід підприємницької діяльності та сучасні компетентності. Їх інтеграція в економіку приймаючих територій сприяє частковому подоланню дефіциту трудових ресурсів, активізації підприємницької діяльності та розширенню локальних ринків праці. Зокрема, з початку повномасштабного вторгнення Волинська область прийняла близько 80 тис. внутрішньо переміщених осіб, з яких станом на початок 2024 р. статус ВПО мали близько 47,5 тис. осіб [1].

Окрема ланка дослідження – процес адаптації ВПО до нових умов існування, що супроводжується низкою соціально-економічних проблем. Серед основних викликів залишаються невідповідність професійної кваліфікації потребам місцевого ринку праці, обмежений доступ до житла, ризики довготривалого безробіття та психологічні наслідки вимушеного переміщення [2]. Наявність таких бар'єрів знижує ефективність використання людського капіталу та стримує повноцінну інтеграцію переселенців у регіональну економіку. Проте значна частина переселенців характеризується високим рівнем людського капіталу, що підтверджується загальноукраїнськими дослідженнями освітньої структури ВПО [3].

Участь переселенців у програмах підтримки підприємництва сприяє створенню нових робочих місць та підвищує економічну резильєнтність регіону. Внутрішньо переміщені особи виступають активним ресурсом розвитку територій, а не лише об'єктом соціальної підтримки. Їхні знання, професійний досвід, підприємницькі навички, здатність до адаптації формують додатковий потенціал для модернізації місцевої економіки, диверсифікації ринку праці та посилення стійкості прикордонних регіонів до зовнішніх шоків. Водночас відсутність статистики щодо освітнього рівня ВПО та їх подальшої міжнародної міграції на регіональному рівні ускладнює комплексну оцінку впливу переміщеного населення на розвиток людського капіталу прикордонних територій. Важливим напрямом підвищення резильєнтності ВПО є реалізація регіональних програм підтримки зайнятості, професійної перекваліфікації, розвитку підприємництва та соціальної інтеграції. Особливого значення набуває співпраця органів влади, бізнесу, закладів освіти та громадських організацій щодо створення умов для ефективного використання потенціалу переселенців [4]. Проте для прикордонних регіонів характерною є висока мобільність внутрішньо переміщених осіб, значна частина яких розглядає своє перебування як тимчасове. Невизначеність щодо подальшого місця проживання, можливого повернення до регіонів походження або виїзду за кордон зумовлює нестабільність трудових ресурсів та ускладнює довгострокове планування розвитку місцевих ринків праці. За таких умов регіони стикаються з ризиком втрати частини людського капіталу, оскільки інвестиції у професійну адаптацію, перепідготовку та соціальну інтеграцію переселенців не завжди трансформуються у стале економічне зростання приймаючих територій. Це актуалізує необхідність формування сприятливих умов для закріплення ВПО у прикордонних громадах через створення робочих місць, забезпечення житлом та розширення можливостей для самореалізації.

Окремим викликом залишається цифровізація соціально-економічного середовища [5]. Сучасний ринок праці дедалі більше орієнтується на використання цифрових технологій, дистанційних форм зайнятості та онлайн-платформ для пошуку роботи й надання послуг. У таких умовах рівень цифрових компетентностей стає важливою складовою людського капіталу та чинником резильєнтності внутрішньо переміщених осіб. Недостатній рівень цифрової грамотності окремих категорій переселенців, обмежений доступ до цифрової інфраструктури та нерівномірність цифрових навичок можуть ускладнювати їхню інтеграцію в регіональні ринки праці. Водночас цифровізація відкриває нові можливості для працевлаштування, підприємницької діяльності, дистанційної роботи та отримання державних послуг, сприяючи підвищенню адаптивності ВПО та зміцненню людського капіталу прикордонних регіонів України.

Водночас рівень цифрової інтеграції ВПО безпосередньо впливає на їхні міграційні стратегії. Особи, які володіють сучасними цифровими компетентностями, мають ширші можливості для дистанційної зайнятості та участі у глобальному ринку праці. З одного боку, це сприяє збереженню економічної активності переселенців незалежно від місця проживання, а з іншого – підвищує ризики відтоку людського капіталу за межі регіону або країни. У зв'язку з цим важливим завданням регіональної політики є створення умов, за яких цифрові можливості сприятимуть закріпленню висококваліфікованих працівників у прикордонних громадах, а не стимулюватимуть їх подальшу міграцію.

Таким чином, резильєнтність внутрішньо переміщених осіб є важливою складовою соціально-економічної стійкості західних прикордонних регіонів України. Ефективна інтеграція переселенців сприяє збереженню та розвитку людського капіталу, підвищує адаптивність регіональних ринків праці та формує додаткові можливості для післявоєнного відновлення економіки прикордонних територій. Разом з тим, резильєнтність внутрішньо переміщених осіб у сучасних умовах визначається не лише їхньою соціальною та економічною адаптацією, але й здатністю ефективно використовувати цифрові технології. Водночас ефективність використання потенціалу ВПО значною мірою залежить від здатності регіонів

забезпечити умови для їх довгострокової соціально-економічної інтеграції та професійної самореалізації. Це зумовлює необхідність розширення програм цифрової освіти, розвитку цифрової інфраструктури та підтримки цифрового підприємництва серед ВПО як важливого інструменту зміцнення стійкості економіки прикордонних регіонів.

1. За місяць Волинь прийняла близько 400 внутрішніх переселенців. Волинська обласна державна адміністрація. URL: <https://voladm.gov.ua/new/za-misyac-volin-priynyala-blizko-400-vnutrishnih-pereselenciv/>
2. Малиновська О., Яценко Л. Вимушена внутрішня міграція в Україні: наслідки та виклики суспільної стійкості. Соціально-економічні проблеми і держава. 2024. Вип. 1 (30). С. 10-20. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2024/24moavss.pdf>
3. Залознава, Ю., & Азьмук, Н. (2022). Людський капітал України в умовах війни: втрати та здобутки. *Економіка та суспільство*, (38). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-59>
4. Галушка, З. (2024) Людський капітал економіки України: вплив війни та потенціал післявоєнного відновлення, *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*, 328(2), pp. 100–108. doi:[10.31891/2307-5740-2024-328-15](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-328-15).
5. Новікова, О., & Азьмук, Н. (2023). Цифровізація – чинник посилення резильєнтності соціально-трудої сфери та повосного відновлення України. *Економіка та суспільство*, (53). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-27>

Хвесик М.А.

академік НААНУ, д.е.н, професор, заступник директора

Левковська Л.В.

д.е.н, професор, завідувач відділу природних ресурсів та екологічної безпеки

Чередніченко Ю.Г.

к.е.н., провідний науковий співробітник

Інститут демографії та досліджень якості життя ім. М. Птухи НАНУ, м. Київ, Україна

УПРАВЛІННЯ ВІДХОДАМИ У ВОЛИНСЬКІЙ ОБЛАСТІ ЯК ЧИННИК СОЦІАЛЬНО-ЕКОЛОГІЧНОЇ РЕЗИЛІЄНТНОСТІ ГРОМАД ПОЛЬСЬКО- УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ

У сучасних умовах питання резильєнтності прикордонних регіонів набуває особливого значення, оскільки такі території перебувають на перетині безпекових, соціальних, економічних та екологічних викликів. Для Волинської області, яка має важливе транскордонне розташування та відносно нижчий рівень прямого воєнного ураження порівняно з іншими регіонами України, особливо актуальними залишаються внутрішні чинники вразливості. Серед них важливе місце посідає стан системи управління відходами, що характеризується високим рівнем заповненості місць видалення відходів, обмеженістю інфраструктурних потужностей, затримками у реалізації інвестиційних проєктів та наявністю соціально чутливих груп, залучених до неформального сектору поводження з вторинною сировиною.

Основним способом видалення твердих побутових відходів в регіоні є їх захоронення на сміттєзвалищах (близько 40 % обсягу утворених щороку відходів; частки обсягів утилізованих і спалених відходів – мізерні: відповідно 5–7 % і 2–7 %). Станом на 01 січня 2023 року на території області налічується 254 діючих місць видалення відходів (11 полігонів твердих побутових відходів та 243 сміттєзвалища), з яких паспортизовано лише 28 %, 6 % мають оформлені державні акти на земельні ділянки або договори оренди землі. Найбільша кількість місць видалення твердих побутових відходів розташована в Ковельському та Камінь-Каширському адміністративних районах. Полігони твердих побутових відходів у смт Локачі, м. Луцьк, смт Любешів, смт Шацьк переповнені, а в містах Ковель і Нововолинськ заповнені на 80–99 % [1, с. 148]

Для Волинської області проблемним є той аспект, що більшість місць видалення відходів не облаштовані системами захисту підземних вод, атмосферного повітря, ґрунтів у відповідності до чинних вимог законодавства, відсутня система моніторингу впливу сміттєзвалищ на довкілля. Є проблеми з обліком обсягу відходів та систематизацією даних

щодо управління відходами, інформаційним забезпеченням системи управління муніципальними відходами, якістю функціонування комунальних очисних споруд, рівнем технічного забезпечення інфраструктури управління відходами. Крім того, відсутні спеціалізовані підприємства з переробки відходів тваринництва, є гостра нестача об'єктів інфраструктури оброблення небезпечних відходів, відходів будівельно-ремонтних робіт, місця захоронення побутових відходів мають мізерний залишковий ресурс [2, с. 49, 54, 63].

З метою реалізації Регіонального плану управління відходами у Волинській області впроваджується система роздільного збирання відходів (переважно на ПЕТ-пляшки). На разі частковим роздільним збиранням побутових відходів охоплено приблизно 69 % населення. В освітніх закладах багатьох громад встановлено контейнери для збору батарейок та акумуляторів, компостери для органічних відходів; організовано приймальні пункти небезпечних відходів у м. Ковель; у містах Луцьк і Ковель, у с. Княгининок, с. Жидичин, с. Забороль, що поблизу обласного центру, встановлено контейнери для збору побутових відпрацьованих ртутних термометрів і люмінесцентних ламп; у Луцьку діє центр управління відходами для фізичних осіб, де можна відсортувати чотирнадцять фракцій сміття; у багатьох містах області діють пункти з прийому вторинної сировини; встановлено сміттесортувальні лінії (дві в Луцьку, одна – в Ковелі). Попри це, не вирішеною в громадах є ситуація з біовідходами, актуальною залишається проблема будівництва очисних споруд на базі Гнідавського цукрового заводу та заводу «Біо-ПЕК», а також реконструкції очисних споруд в селі Липляни [3, с. 8].

За інформацією Волинської ОВА, наразі триває розроблення пропозицій до Регіонального плану управління відходами у Волинській області до 2034 року, що зумовлено необхідністю оновлення попередніх підходів до організації цієї сфери. Актуальність такого процесу визначається критичним станом інфраструктури поводження з відходами: близько 90 % сміттєзвалищ області є наповненими або переповненими, а щороку на території регіону виявляється майже 1000 стихійних звалищ. Розроблений у 2022 році Регіональний план передбачав поділ території на кластери, будівництво сміттесортувальних ліній і полігонів, закупівлю спеціалізованої техніки та реалізацію інших інфраструктурних заходів. Водночас через повномасштабне воєнне вторгнення, обмеженість фінансових ресурсів і зміну соціально-економічних умов цей документ фактично не був реалізований у повному обсязі, що зумовило потребу в його перегляді та адаптації до нових вимог і реалій. Метою оновлення Регіонального плану є формування ефективної системи управління відходами у Волинській області на інноваційних засадах, із впровадженням стратегічного планування, визначенням оптимальної моделі управління, конкретних організаційно-технічних, регуляторних, технологічних, освітньо-виховних і контрольних заходів, відповідальних виконавців, строків реалізації, джерел фінансування та механізмів моніторингу.

У межах нашого дослідження для оцінювання екологічних загроз у регіональному розрізі було використано показник конфліктності у сфері управління відходами. Він відображає потенційну здатність накопиченого або поточного навантаження відходами спричинити соціально-екологічне напруження в громадах. Ідеться не лише про фізичні обсяги відходів, а й про можливі суспільні наслідки: зниження якості життя, погіршення екологічної безпеки, невдоволення населення, протестні настрої або зменшення привабливості територій, розташованих поблизу об'єктів поводження з відходами. У дослідженні конфліктність визначалася як співвідношення кількості відходів у розрахунку на одну особу та одиницю площі до відповідного еталонного значення по країні.

За результатами проведених нами розрахунків, Волинська область належить до регіонів із середнім рівнем конфліктності у сфері управління відходами. Такий рівень є характерним переважно для аграрних або прикордонних територій, де доступ до сучасної інфраструктури збирання, сортування, перероблення та безпечного захоронення відходів залишається обмеженим. За відсутності належних управлінських рішень це може зумовлювати посилення

екологічних ризиків і зростання соціальної напруги в громадах. Показовим у цьому контексті є випадки протестів мешканців проти будівництва сміттєпереробного заводу зі спалювання відходів, який місцева громада може розглядати як потенційну екологічну загрозу. Резильєнтність системи управління відходами є критично важливою складовою забезпечення якості життя населення та досягнення цілей сталого розвитку. Відсутність належної інфраструктури сортування, переробки й утилізації відходів у регіоні зумовлює зростання соціальних проблем, поглиблення екологічної напруги та послаблення здатності громад адаптуватися до викликів. Ефективне управління відходами має розглядатися не лише як технічне чи екологічне завдання, а як інструмент підвищення стійкості територій і поліпшення умов життя населення.

1. Екологічний паспорт Волинської області за 2022 рік. Волинська обласна державна адміністрація. URL: <https://voladm.gov.ua/article/ekologichniy-pasport-volinskoji-oblasti-za2022-rik/>

2. Регіональний план управління відходами у Волинській області до 2030 року. Волинська обласна державна адміністрація. URL: <https://voladm.gov.ua/adminassets/files/file/Ekologiya.pdf>

3. Павловська Т., Білецький Ю., Авдіюк О. Управління відходами у Волинській області. Тенденції та перспективи розвитку науки і освіти в умовах глобалізації: матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції. Переяслав, 2024. Вип. 108.

Хвесик М.А., академік НААН України, д.е.н., проф., заступник директора з наукової роботи Інститут демографії та досліджень якості життя імені Михайла Птухи НАН України, м. Київ, Україна

Мандзик В.М., д.е.н., с.н.с., головний науковий співробітник відділу природних ресурсів та екологічної безпеки

Інститут демографії та досліджень якості життя імені Михайла Птухи НАН України, м. Київ, Україна

ПРИРОДНО-РЕСУРСНІ ТА ЕКОЛОГІЧНІ ДОМІНАНТИ В СИСТЕМІ СТРУКТУРОУТВОРЕННЯ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ ЯКОСТІ ЖИТТЯ НАСЕЛЕННЯ

У сучасних умовах трансформаційних змін, спричинених глобальними екологічними викликами, технологічними зрушеннями та геополітичними конфліктами, проблематика забезпечення стійкості соціально-екологічних систем набуває пріоритетного значення для досягнення сталого розвитку суспільства. Особливо актуальною ця проблема є для України, де накладання зовнішніх загроз, передусім військової агресії проти нашої країни, на внутрішні структурні дисбаланси створює комплексні ризики для підтримання належної якості життя населення. Саме тому парадигма резильєнтності як здатності систем зберігати функціональність, адаптуватися та відновлюватися під впливом екстремальних зовнішніх чинників повинна стати концептуальною основою для переосмислення підходів до забезпечення стійкого розвитку соціально-екологічних систем в умовах невизначеності [1].

Концепція резильєнтності якості життя населення інтегрує фундаментальні положення теорії резильєнтності соціально-екологічних систем та багатовимірну природу якості життя як соціально-економічного феномену. Категорія якість життя, своєю чергою, є складним, багатокомпонентним явищем, що залежить як від об'єктивних факторів (насамперед можливості задоволення людських потреб та інтересів у певних соціально-економічних та екологічних умовах), так і суб'єктивних (соціально-психологічних, соціокультурних та інших). Міжнародним співтовариством якість життя визнано однією з головних характеристик рівня суспільного розвитку країн. Поступово відходять у минуле орієнтири переважно на економічні результати та впровадження досягнень науково-технічного прогресу без урахування пріоритетності розвитку людського чинника. Висока якість життя населення

неможлива без покращення здоров'я, забезпечення інтеграції в суспільство, формування сприятливого навколишнього середовища та досягнення мінімального рівня матеріального добробуту

Важливим структурним елементом якості життя населення є її екологічна складова, вплив якої на структуроутворення резильєнтності визначають відповідні домінанти. Як важливий фактор впливу на параметри якості життя, вона є сукупністю умов проживання і виробничої діяльності людей. Природне середовище – частина навколишнього світу, з якою людина взаємодіє шляхом пристосування або перетворення й використання. При цьому кінцевий результат діяльності людини внаслідок застосування технологічних нововведень, з одного боку, та нераціонального використання природних ресурсів, з іншого, суттєво впливає на стан довкілля.

Значні обсяги забруднення навколишнього середовища – одна з основних причин погіршення здоров'я населення. Водночас потенціал довкілля (його спроможність приймати, переробляти й знешкоджувати відходи виробництва та споживання без негативних наслідків для нього самого) зменшується щороку загрозливими темпами, що впливає на якість життя населення усіх країн світу. Прогресуюче забруднення природи висуває нові вимоги до системи пріоритетів економічного зростання, змушує суспільства замислитися про майбутнє людської цивілізації та місце в ньому. Загалом під якістю навколишнього природного середовища необхідно розуміти його здатність виконувати в довгостроковій перспективі функції середовища проживання й життєдіяльності людини, а також джерела збереження генофонду та біологічного різноманіття. Передумовою збереження та гармонізації довкілля є ефективна екологічна політика, без чого неможливо покращити якість життя населення

Хибним є твердження, що людську винахідливість і технологічний прогрес можна відокремити від біосфери. Добробут людей у всіх його вимірах, зокрема якість життя з погляду свободи й вибору, належних соціальних стосунків, особистої безпеки та матеріальних потреб, зрештою, залежить від ємності біосфери та взаємодії з системою Землі. Недалекоглядна зосередженість на економічному процвітанні або лише соціальній стійкості, ігноруючи екологічну складову якості життя, не є життєздатною стратегією для забезпечення довгострокової резильєнтності соціально-екологічних систем [3].

Концепція резильєнтності соціально-екологічних систем передбачає здатність останніх підтримувати свою структуру та функції, незважаючи на зовнішні збурення, адаптуватися до змін і трансформуватися за необхідності, зберігаючи при цьому критичні механізми саморегуляції. Фундаментальною основою резильєнтності є визнання глибокої взаємозалежності між людською діяльністю та природними процесами, де жоден елемент не може розглядатися ізольовано від іншого.

Історичний досвід свідчить, що цивілізації, які не зважали на екологічні обмеження, зрештою, стикалися з серйозними кризами або навіть колапсом. Наприклад, занепад Месопотамської цивілізації був значною мірою спричинений надмірною іригацією та засоленням ґрунтів, що призвело до катастрофічного зниження сільськогосподарської продуктивності. Аналогічно, сучасні проблеми, такі як зміна клімату, втрата біорізноманіття та виснаження природних ресурсів, демонструють небезпеку недооцінки екологічних факторів у соціально-економічному плануванні.

Взаємодія природно-ресурсних та екологічних домінант формує інтегральну резильєнтність якості життя, яка проявляється через здатність соціально-екологічної системи зберігати стабільність основних параметрів якості життя населення під впливом зовнішніх загроз. Відповідно до цього резильєнтність якості життя може бути визначена як здатність соціально-екологічної системи підтримувати та відновлювати належний рівень об'єктивних та суб'єктивних параметрів життєдіяльності населення в умовах зовнішніх загроз і критичних збурень.

У системі структуроутворення резильєнтності якості життя природно-ресурсні домінанти виконують триєдину функцію: формують матеріальну основу життєзабезпечення та є джерелом загального добробуту населення; створюють буферний потенціал для абсорбції зовнішніх шоків; забезпечують адаптивну здатність соціально-екологічної системи до критичних збурень. Екологічні домінанти якості життя охоплюють стан навколишнього природного середовища, рівень антропогенного навантаження на екосистеми, екологічну безпеку територій, біорізноманіття та функціональність екосистем. Екологічні домінанти визначають якість середовища проживання населення, впливають на стан здоров'я, формують передумови для рекреаційної активності та загалом визначають екологічну складову якості життя. Україна володіє потужним природно-ресурсним потенціалом, що визначається її природним капіталом. Це сукупність ресурсів – об'єктів і систем живої та неживої природи, компонентів навколишнього природного середовища, які містять природно-ресурсний потенціал, мають споживчу вартість і можуть бути використані у процесі суспільного виробництва для задоволення матеріальних і культурних потреб людини й суспільства. Отже, природно-ресурсний потенціал як джерело добробуту нації уречевлюється в природному капіталі відповідних природних ресурсів – водних, земельних, лісових, мінерально-сировинних, екосистемних тощо, які становлять у сукупності природне багатство держави. Найактуальнішою проблемою нинішнього розвитку національного господарства України є диспропорція між багатим природно-ресурсним потенціалом і порівняно низьким рівнем загального добробуту та якості життя в державі. Як результат, незважаючи на потужну мінерально-сировинну базу, родючі землі, високоцінні водні об'єкти та лісові й екосистемні ресурси, протягом тридцятирічного періоду державотворення й становлення національної економіки нашої країни як незалежного утворення на політичній карті світу вона так і не пододала бідність, не стала соціальною державою, а тим більше – державою загального добробуту

Із таких позицій, розглядаючи природно-ресурсний потенціал держави як потужний резерв розвитку національного господарства, чинник підвищення рівня національного добробуту, потенційне джерело надходжень на соціальні витрати, необхідно зауважити, що природні ресурси, які є конституційною власністю народу України, повинні насамперед комплексно оцінюватися, повноцінно залучатися до господарського обігу, кваліфіковано управлятися в інтересах усіх зацікавлених осіб-стейкхолдерів господарського процесу – влади, бізнесу й населення зі збереженням конституційних норм. Це потребує відповідних організаційних, правових, адміністративних та фінансово-економічних механізмів управління природними ресурсами як активами, тобто залученими до господарського процесу джерелами новоствореної вартості, у тому числі природної ренти, у системі національного господарства.

Щоб сформувати основу для побудови в Україні держави загального добробуту, варто здійснити суттєві трансформації в управлінні природними ресурсами, що стосуватимуться насамперед таких процесів, як: розвиток публічно-приватного партнерства та корпоратизація управління природокористуванням із залученням бізнес-структур і громадського сектору; формування платформних механізмів полісуб'єктного, тобто такого, що залучає широке коло зацікавлених осіб (стейкхолдерів), управління природними ресурсами; створення фінансових установ за типом фонду суверенного добробуту для накопичення природної та інших видів ренти; формування інституту громадянської (цивільної) власності на природні ресурси із виплатами природної ренти у формі цивільних дивідендів на особисті рахунки (економічні паспорти) громадян; розробка принципово нової податкової політики, яка зміщує податкове навантаження з податків на споживання (ПДВ, податки на доходи) на рентні платежі й розширює можливості територіальних громад у формуванні власної фіскальної політики у природно-ресурсній сфері, зокрема, запровадження муніципального податку. Іншими важливими функціями природних ресурсів у системі структуроутворення якості життя є те, що вони створюють буферний потенціал для абсорбції зовнішніх шоків та забезпечують

адаптивну здатність соціально-екологічної системи до критичних впливів. Цей аспект природно-ресурсного потенціалу набуває особливої актуальності в умовах зростання частоти та інтенсивності кліматичних аномалій, геополітичних криз та військової агресії проти нашої країни, що створюють багатомірні загрози для стабільності соціально-економічних систем.

Таким чином, багатомірний аналіз взаємозв'язків між природно-ресурсним потенціалом та параметрами якості життя демонструє фундаментальну роль екологічних чинників у структуроутворенні резильєнтності соціально-екологічних систем. Природно-ресурсні та екологічні доміанти виконують триєдину функцію: забезпечують матеріальну основу життєдіяльності, створюють буферний потенціал для абсорбції зовнішніх шоків та забезпечують адаптивну здатність системи до трансформаційних змін. Тому збереження й раціональне використання природно-ресурсного потенціалу має розглядатися не лише через призму безпосередньої економічної цінності ресурсів, але й як стратегічна інвестиція у резильєнтність соціально-екологічних систем та довгострокову стабільність якості життя населення. У контексті зазначеного для підвищення резильєнтності соціально-екологічних систем в умовах зовнішніх загроз необхідно інтегрувати принципи екосистемного підходу в політику просторового розвитку, упроваджувати інноваційні технології ресурсоефективності та розвивати адаптивні механізми управління природними ресурсами.

1. Напрями повосного відновлення довкілля та забезпечення резильєнтності екосистем / за наук. ред. акад. НАН України Е.М. Лібанової. Київ : Інститут демографії та проблем якості життя НАН України, 2023. 249 с.
2. Вимірювання якості життя в Україні : аналіт. доповідь Лібанова Е.М., Гладун О.М., Лісогор Л.С. та ін. URL: https://www.idss.org.ua/monografii/ UNDP_QoL_2013_ukr.pdf
3. Folke C., Biggs R., Norström A. V., Reyers B., Rockström J. Social-ecological resilience and biosphere-based sustainability science. *Ecology and Society*. 2016. Vol. 21. № 3. P. 41. DOI: <http://dx.doi.org/10.5751/ES-08748-210341>
4. Природно-ресурсний потенціал України: забезпечення добробуту та екологічної безпеки населення / за заг. ред. акад. НААН України, д.е.н., проф. М.А. Хвесика. Київ : ДУ ІЕПСР НАН України, 2021. 148 с.

Хвиль В.В.

здобувач групи ЕК(УП)-42, бакалаврської освітньої програми «Управління персоналом та бізнес-економіка»

Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

МЕТОДИ АНАЛІЗУ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Методи аналізу ефективності використання персоналу підприємств сфери охорони здоров'я є сукупністю підходів і прийомів, що дозволяють оцінити рівень продуктивності праці, раціональність використання кадрового потенціалу та результативність діяльності медичного персоналу.

Економіко-статистичний метод аналізу ефективності використання персоналу підприємств сфери охорони здоров'я ґрунтується на використанні системи кількісних показників та статистичних прийомів для оцінки стану, структури та результативності використання трудових ресурсів.

У межах цього методу здійснюється аналіз таких показників, як чисельність медичного персоналу, його професійно-кваліфікаційна структура, коефіцієнти прийому та вибуття працівників, рівень плинності кадрів, продуктивність праці, фонд робочого часу та рівень його використання. Застосування статистичних даних дозволяє виявити загальні тенденції у зміні кадрового потенціалу закладу охорони здоров'я.

Важливим елементом економіко-статистичного методу є розрахунок відносних та середніх величин, індексів, коефіцієнтів та динамічних рядів, що дає змогу оцінити зміни

показників у часі та порівняти їх між різними періодами. Це дозволяє визначити ефективність використання персоналу в динаміці та виявити фактори, що впливають на її зміну.

У сфері охорони здоров'я цей метод є особливо важливим, оскільки дозволяє об'єктивно оцінити забезпеченість медичних закладів кадрами, рівень навантаження на працівників та ефективність використання робочого часу, що безпосередньо впливає на якість надання медичних послуг.

«Порівняльний метод аналізу ефективності використання персоналу підприємств сфери охорони здоров'я полягає у зіставленні показників кадрового забезпечення, продуктивності праці та результативності діяльності медичного персоналу за різні періоди або між різними структурними підрозділами закладу» [1].

У процесі застосування цього методу аналізуються зміни чисельності персоналу, його структури, рівня кваліфікації, показників руху кадрів (прийом, звільнення, плинність), а також рівня навантаження на працівників. Порівняння може здійснюватися як у динаміці (наприклад, за декілька років), так і в просторовому вимірі між відділеннями, лікарнями або аналогічними закладами охорони здоров'я.

Особливістю порівняльного методу є можливість виявлення позитивних або негативних тенденцій у використанні персоналу. Наприклад, зростання плинності кадрів або зменшення продуктивності праці може свідчити про проблеми в системі мотивації, організації праці чи умовах роботи. Навпаки, покращення показників свідчить про ефективність управлінських рішень.

У закладах охорони здоров'я цей метод має особливе значення, оскільки дозволяє оцінити ефективність роботи різних відділень (терапевтичного, хірургічного, діагностичного тощо), визначити найбільш результативні підрозділи та виявити резерви підвищення ефективності використання персоналу.

Соціологічний метод аналізу ефективності використання персоналу підприємств сфери охорони здоров'я базується на зборі та вивченні інформації про думки, оцінки та ставлення працівників до умов праці, рівня організації роботи, системи мотивації та соціально-психологічного клімату в колективі.

Основними інструментами цього методу є анкетування, інтерв'ювання, опитування, тестування та спостереження. Вони дозволяють отримати інформацію, яка не завжди відображається у статистичних показниках, але суттєво впливає на ефективність роботи медичного персоналу.

У закладах охорони здоров'я соціологічний метод дає змогу оцінити рівень задоволеності працівників умовами праці, організацією робочого процесу, системою оплати праці та можливостями професійного розвитку. Також він дозволяє виявити проблеми у взаємовідносинах у колективі, рівень стресу та мотивації персоналу.

Отримані результати використовуються для розроблення управлінських рішень щодо покращення умов праці, підвищення мотивації персоналу та зниження плинності кадрів. Таким чином, соціологічний метод є важливим доповненням до економіко-статистичних і порівняльних методів аналізу, оскільки дозволяє врахувати людський фактор у системі управління персоналом.

Факторний аналіз ефективності використання персоналу підприємств сфери охорони здоров'я є методом, що дозволяє визначити вплив окремих чинників на результати праці медичного персоналу та загальну ефективність діяльності закладу.

Сутність факторного аналізу полягає у розкладанні узагальнюючих показників ефективності (наприклад, продуктивності праці, рівня навантаження, якості надання медичних послуг) на складові фактори та оцінці ступеня їхнього впливу. Це дає можливість виявити, які саме чинники найбільше впливають на кінцевий результат діяльності персоналу.

«У сфері охорони здоров'я до основних факторів, що впливають на ефективність використання персоналу, належать: рівень кваліфікації та професійної підготовки працівників,

забезпеченість кадрами, умови праці, рівень мотивації, організація робочого часу, технічне забезпечення медичного закладу та інтенсивність навантаження на персонал» [2].

Застосування факторного аналізу дозволяє не лише визначити причини змін показників ефективності, а й кількісно оцінити вплив кожного окремого фактору. Це особливо важливо для прийняття управлінських рішень, спрямованих на підвищення продуктивності праці та оптимізацію використання кадрового потенціалу.

Нормативний метод аналізу ефективності використання персоналу підприємств сфери охорони здоров'я ґрунтується на порівнянні фактичних показників забезпеченості та використання персоналу з установленими нормативами, стандартами та галузевими вимогами.

Сутність цього методу полягає у визначенні відповідності фактичної чисельності медичних працівників, рівня їх навантаження, структури кадрів та умов праці затвердженим нормам. У сфері охорони здоров'я такі нормативи можуть стосуватися кількості пацієнтів на одного лікаря, кількості ліжок на одного медичного працівника, нормативів робочого часу, а також штатних нормативів для різних типів медичних закладів.

Застосування нормативного методу дозволяє виявити дефіцит або надлишок персоналу в окремих підрозділах, оцінити раціональність розподілу трудових ресурсів та рівень навантаження на медичних працівників. Це є особливо важливим, оскільки перевантаження персоналу може негативно впливати на якість медичних послуг і безпеку пацієнтів.

Результати аналізу за нормативним методом використовуються для обґрунтування управлінських рішень щодо оптимізації штатної чисельності, перерозподілу обов'язків між працівниками та вдосконалення організації праці в медичному закладі.

Таким чином, нормативний метод є важливим інструментом оцінки ефективності використання персоналу, який забезпечує дотримання встановлених стандартів та сприяє підвищенню якості роботи закладів охорони здоров'я.

1.Петряев О. О. Використання статистичних методів в управлінні персоналом організації. *Економічна теорія та право*. 2019. № 4. С. 99-113.

2.Повідайчик М. М., Попик М. М. Механізми управління персоналом в умовах цифровізації з використанням ERP-системи ODOO. *Бізнес Інформ*. 2025. № 9. С. 490-497.

Цєпа А.Р.

здобувач групи ЕК-41, бакалаврської освітньої програми «Економіка»
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

СУЧАСНІ ФОРМИ ОПЛАТИ ПРАЦІ

У сучасній економічній практиці організація оплати праці характеризується поєднанням традиційних підходів і нових управлінських інструментів, що дозволяє більш гнучко реагувати на зміни ринку праці та підвищувати зацікавленість працівників у результатах своєї діяльності.

Однією з базових форм залишається погодинна оплата праці, за якої заробіток визначається залежно від фактично відпрацьованого часу та встановленої тарифної ставки. Такий підхід доцільний у сферах, де результат праці важко виміряти кількісно, зокрема в освіті, управлінні, медицині та сфері послуг. Різновидом цієї форми є погодинно-преміальна система, яка передбачає додаткові виплати за досягнення певних показників якості роботи.

Поряд із нею широко використовується відрядна форма оплати праці, за якої рівень заробітку безпосередньо залежить від обсягу виконаних робіт або виготовленої продукції. Такий підхід сприяє зростанню продуктивності праці та активізації трудової діяльності працівників. У практиці застосовуються різні її види, зокрема пряма відрядна, відрядно-преміальна та акордна системи.

«Тарифна система оплати праці є однією з найбільш структурованих і нормативно врегульованих форм організації заробітної плати, яка широко застосовується у різних сферах економіки. Її основна ідея полягає у встановленні чітких співвідношень між рівнем оплати праці та складністю, умовами, інтенсивністю і значущістю виконуваних робіт» [2]. У основі тарифної системи лежить тарифна ставка, яка визначає розмір оплати праці за одиницю часу (годину, день, місяць) для працівника певної кваліфікації. Вона виступає базовим елементом, від якого формується загальний рівень заробітної плати. Для різних категорій працівників встановлюються різні тарифні ставки залежно від складності виконуваних функцій.

Важливим елементом є тарифна сітка, яка являє собою шкалу співвідношень між рівнями оплати праці різних кваліфікаційних груп. Вона включає тарифні розряди та відповідні їм коефіцієнти, що дозволяє забезпечити диференціацію заробітної плати залежно від рівня професійної підготовки та складності роботи. Чим вищий розряд працівника, тим більшим є тарифний коефіцієнт і, відповідно, розмір оплати. Окреме місце займають тарифні коефіцієнти, які відображають співвідношення між оплатою праці працівників різних розрядів. Вони дозволяють визначити, у скільки разів оплата праці працівника вищої кваліфікації перевищує оплату праці працівника початкового рівня. У практичному застосуванні тарифна система може бути доповнена різними надбавками і доплатами за умови праці, інтенсивність роботи, нічні зміни, понаднормову зайнятість або особливі досягнення. Це робить систему більш гнучкою та адаптованою до реальних умов виробництва.

Загалом тарифна система забезпечує впорядкованість оплати праці, її прозорість та передбачуваність. Вона дозволяє поєднати інтереси працівників і роботодавців, створюючи основу для справедливого розподілу заробітку відповідно до кваліфікації та складності виконуваної роботи.

У той же час все більшої популярності набуває безтарифна система у межах цієї системи часто використовується коефіцієнт трудової участі (КТУ), який відображає індивідуальний внесок працівника в результати колективної праці. На основі цього коефіцієнта здійснюється розподіл зароблених коштів між членами трудового колективу. Чим вищий КТУ, тим більша частка працівника у загальному фонді оплати праці. Особливістю безтарифної системи є її тісний зв'язок із кінцевими результатами діяльності підприємства. Це означає, що заробітна плата залежить не лише від індивідуальних показників, а й від загального успіху організації. Такий підхід стимулює працівників до співпраці, підвищення відповідальності та орієнтації на спільний результат.

Важливим елементом є також внутрішній розподільчий механізм, який може враховувати кваліфікацію працівника, складність виконуваних завдань, рівень відповідальності та якість роботи. Проте ці фактори не мають жорсткої фіксації, як у тарифній системі, а застосовуються гнучко. Безтарифна система дозволяє підприємствам швидко адаптуватися до змін економічних умов, зменшує адміністративну складність розрахунків заробітної плати та посилює мотивацію персоналу. Водночас її ефективність значною мірою залежить від прозорості оцінювання результатів праці та довіри всередині трудового колективу.

«Контрактна система оплати праці є особливою формою організації винагороди працівників, за якої умови праці, розмір заробітної плати та відповідальність сторін визначаються в індивідуальному трудовому договорі (контракті). Вона широко використовується у сферах, де важливими є персональні результати роботи, рівень професіоналізму та досягнення конкретних цілей» [1]. Сутність цієї системи полягає в тому, що всі ключові параметри трудових відносин – від обсягу обов'язків до розміру оплати – встановлюються не у загальному порядку, а на основі домовленості між роботодавцем і працівником. Такий підхід дозволяє враховувати індивідуальні особливості працівника, складність роботи та очікувані результати діяльності. Особливістю даної системи є те, що рівень оплати праці часто тісно пов'язаний із досягненням конкретних результатів або

виконанням поставлених завдань. Це дозволяє підсилити мотивацію працівника та орієнтувати його діяльність на кінцевий результат, а не лише на процес виконання роботи. Контрактна форма також передбачає підвищену персональну відповідальність працівника за якість і своєчасність виконання обов'язків. У разі недосягнення визначених показників можливе зниження розміру винагороди або розірвання контракту. Для роботодавця така система є інструментом більш гнучкого управління персоналом, оскільки дозволяє залучати фахівців на індивідуальних умовах і встановлювати диференційований рівень оплати залежно від значущості посади та результатів роботи.

«Грейдингова система оплати праці є сучасним підходом до організації винагороди персоналу, який базується на ранжуванні посад за їхньою цінністю для підприємства. Її основна ідея полягає у створенні прозорої структури оплати праці, де кожна посада віднесена до певного рівня (грейду), що визначає діапазон можливого заробітку» [2]. Сутність грейдингу полягає у тому, що всі посади в організації оцінюються за єдиною методикою, яка враховує складність роботи, рівень відповідальності, необхідну кваліфікацію, обсяг повноважень та вплив на результати діяльності підприємства. На основі такої оцінки формуються групи посад із приблизно однаковою значущістю. Кожен грейд має власний діапазон оплати праці, тобто мінімальне та максимальне значення заробітної плати. Це дозволяє забезпечити гнучкість у винагороді працівників, враховуючи їхній досвід, результати роботи та професійний розвиток у межах однієї посади або групи посад.

Отже, сучасні форми та системи заробітної плати характеризуються різноманітністю, гнучкістю та орієнтацією на результат. Вони спрямовані на підвищення ефективності використання трудових ресурсів, посилення мотивації працівників та адаптацію підприємств до умов конкурентного ринку.

1.Гринь В. П., Гальченко Л. М. Сутність заробітної плати та її значення в процесі економічного управління підприємством. *Вісник Дніпропетровського науково-дослідного інституту судових експертиз Міністерства юстиції України. Економічні науки.* 2022. Вип. 1. С. 26-30.

2.Кучабський Н. Заробітна плата в системі економічних відносин сталого розвитку: окремі питання. *Галицький економічний вісник.* 2024. № 3. С. 50-57.

Чикеренда В.В., ст. гр. ЕК-41

Науковий керівник: **Рудь Н.Т.**, професор кафедри економіки та міжнародних економічних відносин

ЗНАЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ ЯК ПІДСИСТЕМИ КОНЦЕПЦІЇ ОЩАДЛИВОГО ВИРОБНИЦТВА

Організація праці є головною складовою ефективного функціонування будь-якого виробничого підприємства. Вона визначає як розподіляються обов'язки, ресурси, час і зусилля працівників для досягнення кінцевих результатів підприємства.

Зміст організації праці охоплює аспекти, які визначають ефективність та порядок виконання роботи на підприємстві. Він включає технологічні, соціально-психологічні, організаційно-управлінські, економічні та фізіологічні складові (таблиця 1).

Як бачимо з таблиці 1, зміст організації праці змінюється під впливом ощадливого виробництва та викликів воєнного часу. Вплив Lean спостерігаємо у соціально-психологічному аспекті, а саме філософія Kaizen, а також в економічному – скорочення 8 видів втрат та просторово-технологічному – впровадження 5S. У соціально-психологічному аспекті згадується про запобігання професійному вигоранню та ментальну підтримку працівників у воєнний час саме тому, що в сучасних реаліях це дуже актуально і важливо так налаштувати організацію праці, щоб це не впливало на робочий процес. Адже «психологічне вигорання має

серйозний вплив не лише на працівників, а й на ринок праці та економіку в цілому. Вигорання призводить до зниження продуктивності та мотивації працівників, збільшується кількість лікарняних та відпусток, через що підприємства частково втрачають свою ефективність» [1]. Також, впровадження цифровізації дозволяє мінімізувати часові втрати та організувати роботу дистанційно, а акцент на безпеці та ментальному здоров'ї стають фундаментом для збереження кадрів.

Під «ощадливим виробництвом» варто розуміти цілісну систему управління, що складається з чотирьох взаємопов'язаних підсистем: ціль, персонал, процеси, організація праці.

Організація праці набуває особливого значення саме в контексті ощадливого виробництва. Ощадливе виробництво являє собою комплексну соціально-технічну систему, завданням якої є зниження рівня непродуктивних витрат та спрямованість на процес безперервного удосконалення діяльності. Його метою є створення більшої цінності за рахунок менших зусиль [3, с. 97]. Через удосконалення організації праці забезпечується раціональне використання ресурсів, підвищення ефективності діяльності підприємства та мінімізація втрат.

Таблиця 1

Зміст організації праці

Аспект	Значення
Просторово-технологічний	<i>Раціональне планування</i> робочої зони, впровадження системи 5S, використання сучасного обладнання, визначення оптимальних методів та послідовності виконання роботи.
Соціально-психологічний	<i>Організація взаємодії</i> працівників, формування культури Kaizen, запобігання професійному вигоранню, ментальна підтримка працівників у воєнний час.
Організаційно-управлінський	<i>Створення структури</i> управління, цифровізація документообігу, гнучкі графіки.
Економічний	<i>Скорочення 8 видів втрат</i> , впровадження систем KPI та OKR, прозорі системи стимулювання і аналіз ефективності роботи.
Фізіологічні та безпекові	<i>Регулювання режиму праці та відпочинку</i> , гуманізація праці, створення комфортних умов середовища та забезпечення безпеки праці (забезпечення укриттями).
Цифровий	<i>Використання цифрових технологій</i> в організації праці, автоматизація операцій, забезпечення можливості дистанційної роботи та кібербезпека робочого місця.

Примітка. Побудовано за допомогою [2, с.119].

Під час впровадження основних принципів ощадливого виробництва важливо вчасно виявити втрати. За концепцією Lean, виділяють наступні види втрат:

1. Перевиробництво – виробництво більшої кількості продукції, ніж потребує.
2. Лишні запаси – залишки перевищують актуальний попит, або не відповідають принципу «час-такту».
3. Зайві рухи – дії, які не додають цінності товару чи послугі (наприклад зайве переміщення між робочими місцями).
4. Очікування – простій робітників чи обладнання, через нерівномірний розподіл процесів.
5. Непотрібне транспортування – переміщення товарів чи матеріалів, які не є необхідними для виробництва
6. Зайва обробка – дії, які виконуються, проте не додають ніякої цінності продукції для споживача.
7. Брак – виготовлення продукції з дефектами.

8. Нереалізований потенціал працівників – втрата ідей, навичок та можливостей вдосконалення через ігнорування талантів персоналу. Тобто, це означає, що працівника розглядають лише як «виконавця функцій» [4, с. 210].

Аналізуючи вищезазначені види втрат, варто виокремити, що небезпечним для сучасної організації праці є саме нереалізований потенціал персоналу. Цю втрату можна вважати прихованою, адже її важко виміряти, на відміну від браку чи запасів, проте саме ігнорування творчих здібностей стає першочерговою втратою мотивації та професійного вигорання працівників. Для підприємства це означає втрату інтелектуального капіталу і помилково вважати, що це не є великою проблемою, проте «однією з ключових особливостей інтелектуальної власності є її невичерпність у процесі використання. На відміну від матеріальних ресурсів, які з часом зношуються або витрачаються, інтелектуальні активи можуть використовуватися одночасно багатьма особами без втрати їхньої первісної цінності» [5].

Значення організації праці як підсистеми концепції ощадливого виробництва проявляється у підвищенні продуктивності праці, адже чіткий розподіл функцій між працівниками і оптимізація трудових процесів допомагає скоротити час виконання завдань та уникнути перевантаження персоналу, а це в свою чергу сприяє ефективному використанню трудових ресурсів.

1. Чикеренда В.В., Рудь Н.Т. Емоційне вигорання працівників як виклик для ринку праці / *Польсько-українське прикордоння як сфера трансформації: матеріали міжнародного круглого столу*, Люблін–Луцьк, 28 березня 2025 р. Луцьк: Надстир'я, 2025. 165 с. (С. 151–153).

2. Карпіщенко О.І. Економіка праці та соціально-трудова відносина: підручник. Суми: Сумський державний університет, 2024. 349 с.

3. Терлецька Ю. О., Лозовський Л. А. Концепція ощадливого виробництва: цільові орієнтири та практичний досвід імплементації. *Збірник наукових праць «Scientia»*. 2024. С. 97–100.

4. Сіра І. В. Використання інструментів Lean концепції в управлінні потоками. *Бекграунд економіки, бізнесу та HR-інжинірингу у контексті формування інноваційної парадигми стратегії сталого розвитку України у XXI столітті*: матеріали V Міжнар. науково-практ. конф., м. Хмельницький, 13–14 листоп. 2025. С. 209–212.

5. Чикеренда В.В., науковий керівник Рудь Н.Т. Інтелект – нова форма власності. *Студентський науковий вісник. Student Scientific Bulletin, Studencki Biuletyn Naukowy*. Фаховий науковий збірник. Випуск 53. Луцьк: Видавництво «Вежа-Друк», 2025. С. 397–402.

Шип М.О.

здобувач групи ЕК-41, бакалаврської освітньої програми «Економіка»
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

ОСНОВНІ МЕТОДИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ОБОРОТНОГО КАПІТАЛУ

Методи аналізу оборотних коштів на підприємстві є важливим інструментом фінансового менеджменту, що забезпечує комплексну оцінку стану, структури та ефективності використання оборотного капіталу. Оборотні кошти відіграють ключову роль у забезпеченні безперервності виробничо-господарського процесу, тому їх раціональне використання безпосередньо впливає на ліквідність, платоспроможність і фінансову стійкість підприємства.

У сучасних умовах господарювання зростає значення якісного аналізу оборотних активів, оскільки він дозволяє своєчасно виявляти проблеми в їх формуванні та використанні, визначати резерви підвищення ефективності та обґрунтовувати управлінські рішення. Для цього застосовується комплекс методів, які дають змогу оцінити як кількісні, так і якісні характеристики оборотних коштів.

Метод коефіцієнтного аналізу використання оборотних коштів є одним із базових інструментів оцінювання ефективності управління оборотним капіталом підприємства. Його сутність полягає у розрахунку системи відносних показників (коефіцієнтів), які характеризують швидкість обороту, рівень завантаження оборотних активів, їх рентабельність та здатність підприємства забезпечувати безперервність операційного циклу.

Коефіцієнтний аналіз базується на принципі співвідношення результату до ресурсів, що його забезпечують. У контексті оборотних коштів це дозволяє визначити, наскільки ефективно підприємство використовує наявні оборотні активи для формування доходу та прибутку. На відміну від абсолютних показників, коефіцієнти забезпечують можливість порівняння у динаміці та між підприємствами різних масштабів.

«Метод аналізу оборотності оборотних активів є важливим елементом фінансово-економічного аналізу діяльності підприємства, спрямованим на оцінювання інтенсивності використання оборотного капіталу та швидкості його кругообігу в процесі операційної діяльності. Його застосування дозволяє визначити рівень ефективності трансформації авансованих у виробництво ресурсів у грошові кошти через реалізацію продукції» [2].

Методика аналізу оборотності передбачає розрахунок системи взаємопов'язаних показників, серед яких базовими є коефіцієнт оборотності оборотних активів, тривалість одного обороту та коефіцієнт завантаження. Коефіцієнт оборотності відображає кількість повних циклів, які здійснюють оборотні активи за певний період, тоді як тривалість обороту характеризує середній часовий інтервал їхнього повного кругообігу. Коефіцієнт завантаження, у свою чергу, відображає величину оборотних коштів, необхідну для отримання одиниці виручки, і є оберненим до коефіцієнта оборотності.

Аналіз оборотності може здійснюватися як на рівні сукупних оборотних активів, так і в розрізі їх окремих складових, зокрема запасів, дебіторської заборгованості та грошових коштів. Такий підхід забезпечує деталізацію дослідження та дозволяє виявити конкретні ділянки уповільнення кругообігу капіталу. Інформаційною базою застосування методу виступають дані бухгалтерського балансу, звіту про фінансові результати та внутрішньої управлінської звітності підприємства. Отримані результати використовуються для оцінювання динаміки ефективності використання оборотного капіталу, виявлення резервів прискорення його обороту та обґрунтування управлінських рішень щодо оптимізації структури активів.

Порівняльний метод аналізу є одним із базових методів економічного дослідження, що застосовується для оцінювання фінансово-господарської діяльності підприємства шляхом зіставлення фактичних показників із базовими орієнтирами. Його сутність полягає у виявленні відхилень, тенденцій та закономірностей розвитку досліджуваних явищ через порівняння однорідних економічних показників у часі, просторі або з нормативними значеннями.

Економічна природа порівняльного методу полягає у тому, що він дозволяє оцінити рівень ефективності діяльності підприємства не ізольовано, а у відносному вимірі, що забезпечує більш об'єктивну інтерпретацію результатів. Порівняння виступає основою для встановлення причинно-наслідкових зв'язків між змінами показників та факторами, що їх зумовили. У практиці фінансово-економічного аналізу порівняльний метод реалізується за кількома основними напрямками. Перш за все, це часове порівняння, яке передбачає зіставлення показників підприємства за різні періоди з метою виявлення динаміки їх зміни. Другим напрямом є просторове порівняння, що полягає у зіставленні показників підприємства з аналогічними даними інших суб'єктів господарювання, середньогалузевими значеннями або конкурентами. Третім напрямом є порівняння з нормативами або плановими значеннями, яке дозволяє оцінити ступінь досягнення встановлених цілей та стандартів.

«Факторний аналіз є важливим методом економічного дослідження, що застосовується для виявлення, вимірювання та оцінювання впливу окремих факторів на зміну результативних показників діяльності підприємства. Його сутність полягає у розкладанні узагальнюючого

показника на складові елементи з метою визначення ступеня впливу кожного з них на кінцевий результат» [1]. Особливістю факторного аналізу є необхідність побудови економіко-математичних моделей, які відображають залежність між результативним показником і факторами впливу. Такі моделі можуть мати адитивний, мультиплікативний або комбінований характер, залежно від природи досліджуваного явища.

Результати факторного аналізу мають важливе практичне значення, оскільки дозволяють не лише констатувати зміну показників, але й встановити конкретні причини цих змін. Це створює аналітичну основу для розроблення управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності використання оборотного капіталу, оптимізацію його структури та прискорення оборотності.

Балансовий метод аналізу є одним із фундаментальних методів економічного дослідження, що ґрунтується на використанні балансового узгодження взаємопов'язаних показників для оцінювання фінансового стану підприємства та ефективності використання його ресурсів. Його сутність полягає у забезпеченні рівноваги між джерелами формування ресурсів і напрямками їхнього використання, що дозволяє виявити фінансові диспропорції та оцінити стійкість господарської системи. Економічна природа балансового методу базується на принципі рівності активів і пасивів, відповідно до якого ресурси підприємства повинні бути повністю забезпечені відповідними джерелами їх формування. У контексті аналізу оборотного капіталу цей метод дозволяє досліджувати відповідність між оборотними активами та короткостроковими зобов'язаннями, а також визначати рівень забезпеченості підприємства власними оборотними коштами.

Результати застосування балансового методу забезпечують можливість виявлення фінансових диспропорцій, оцінки рівня фінансової стійкості та обґрунтування управлінських рішень щодо оптимізації структури джерел фінансування оборотного капіталу. Крім того, він є важливим інструментом прогнозування фінансових потреб підприємства.

Отже, комплексне застосування зазначених методів забезпечує об'єктивність та достовірність аналітичних результатів, сприяє виявленню резервів підвищення ефективності використання оборотного капіталу та є важливою основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо оптимізації фінансових ресурсів підприємства.

1. Лещук К. Б. Аналіз оборотності оборотних засобів в системі управління оборотним капіталом промислового підприємства. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2025. № 6. С. 5-14.

2. Літвінов О. С., Гуменюк І. О. Управління оборотним капіталом підприємства. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2021. № 7-8. С. 103-108.

Шмарова А.Д.

здобувач групи ЕК-41, бакалаврської освітньої програми «Економіка»
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

ПРОБЛЕМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ

Проблеми конкурентоспроможності продукції є важливою складовою аналізу діяльності підприємства в умовах ринкової економіки, оскільки саме вони визначають здатність товарів утримувати та посилювати свої позиції на ринку. У сучасному конкурентному середовищі підприємства змушені постійно адаптуватися до змін попиту, технологічного розвитку та економічної ситуації.

Застаріле матеріально-технічне забезпечення є однією з ключових проблем, що негативно впливає на конкурентоспроможність продукції підприємства. Воно характеризується використанням фізично та морально зношеного обладнання, технологій та виробничих засобів, які не відповідають сучасним вимогам ринку.

Основним наслідком такої ситуації є зниження продуктивності праці, збільшення тривалості виробничих процесів та підвищення рівня витрат. Це безпосередньо призводить до зростання собівартості продукції та зменшення її цінової конкурентоспроможності.

Низький рівень інноваційності продукції та виробництва є однією з основних проблем, що стримують підвищення конкурентоспроможності підприємства. Він проявляється у недостатньому впровадженні нових технологій, обмеженому використанні сучасних матеріалів та відсутності системного оновлення асортименту продукції.

У результаті підприємство часто випускає продукцію, яка не відповідає сучасним вимогам ринку та поступається аналогам конкурентів за якістю, функціональністю та дизайном. Це призводить до зниження попиту та втрати ринкових позицій.

Причинами низького рівня інноваційності можуть бути обмежені фінансові ресурси, слабка науково-дослідна база, недостатня мотивація до впровадження нововведень та високі ризики інноваційної діяльності.

Недосконала система маркетингу та слабке дослідження ринку є однією з важливих проблем, що негативно впливає на конкурентоспроможність продукції підприємства. Вона проявляється у недостатньому вивченні потреб споживачів, обмеженому аналізі ринкових тенденцій та неефективному плануванні збутової діяльності. Унаслідок цього підприємство може виробляти продукцію, яка не повністю відповідає вимогам ринку, що призводить до зниження попиту та накопичення нереалізованих запасів. Відсутність якісних маркетингових досліджень ускладнює прогнозування змін у споживчих вподобаннях і поведінці покупців.

Висока собівартість продукції є однією з ключових проблем, що негативно впливає на конкурентоспроможність підприємства. Вона характеризується значними витратами на виробництво та реалізацію продукції, що ускладнює формування конкурентної ціни на ринку.

Нестабільність зовнішнього середовища є важливою проблемою, що впливає на конкурентоспроможність продукції підприємства та ускладнює планування його діяльності. Вона проявляється у постійних змінах економічних, політичних, соціальних та ринкових умов функціонування. «До основних проявів нестабільності належать коливання попиту, інфляційні процеси, зміни валютних курсів, податкової політики та рівня конкуренції. Такі фактори ускладнюють прогнозування обсягів виробництва та реалізації продукції, а також підвищують ризики господарської діяльності.

Нестабільність зовнішнього середовища призводить до зниження інвестиційної активності, ускладнення фінансового планування та необхідності постійної адаптації підприємства до нових умов. Це може негативно впливати на якість продукції, її ціну та ринкові позиції» [1]. Низька ефективність управління виробництвом є комплексною проблемою, що суттєво впливає на конкурентоспроможність продукції підприємства та загальні результати його діяльності. Вона пов'язана з недоліками в системі планування, організації, координації та контролю виробничих процесів.

Одним із проявів цієї проблеми є неякісне виробниче планування, коли виробничі завдання формуються без достатнього врахування реальних можливостей підприємства, наявних ресурсів та попиту на продукцію. Це призводить до дисбалансу між обсягами виробництва і реалізації, накопичення надлишкових запасів або, навпаки, дефіциту продукції.

Важливим негативним фактором є слабка координація між структурними підрозділами підприємства. Відсутність ефективної взаємодії між виробничими, постачальницькими та збутовими підрозділами призводить до збоїв у виробничому процесі, затримок постачання сировини та неритмічності випуску продукції. Також спостерігається недостатній рівень контролю за виконанням виробничих завдань. Це проявляється у несвоєчасному виявленні відхилень від планових показників, низькій дисципліні виконання робіт та відсутності оперативного реагування на проблеми у виробництві.

Наслідком низької ефективності управління є нераціональне використання ресурсів, простої обладнання, перевитрати матеріалів і енергії, а також зниження продуктивності праці.

У результаті зростає собівартість продукції, погіршується її якість та зменшується конкурентоспроможність на ринку.

«Обмежені фінансові ресурси негативно впливають на всі етапи виробничо-господарської діяльності. Зокрема, ускладнюється оновлення матеріально-технічної бази, впровадження сучасних технологій, розширення асортименту продукції та проведення ефективної маркетингової політики. Дефіцит фінансування призводить до зростання собівартості продукції, зниження її якості та втрати конкурентних позицій на ринку. Підприємство змушене обмежувати витрати, що часто негативно позначається на його розвитку» [2].

Недостатній рівень якості продукції є однією з найсуттєвіших проблем, що негативно впливає на її конкурентоспроможність на ринку. Він характеризується невідповідністю продукції встановленим стандартам, технічним вимогам та очікуванням споживачів щодо надійності, довговічності, безпечності та функціональності.

Основними причинами зниження якості є використання неякісної або нестабільної за характеристиками сировини, зношене обладнання, недотримання технологічної дисципліни, а також недостатній рівень контролю якості на всіх етапах виробничого процесу. Важливу роль також відіграє кваліфікація персоналу та ефективність системи управління виробництвом.

Наслідком недостатнього рівня якості продукції є зростання частки браку, збільшення витрат на виправлення дефектів, повернення товарів споживачами та зниження довіри до підприємства. Це безпосередньо призводить до скорочення обсягів реалізації та втрати ринкових позицій. Крім того, низька якість продукції ускладнює формування позитивного іміджу підприємства та зменшує його здатність конкурувати з виробниками, які пропонують більш якісні товари.

Як бачимо проблеми конкурентоспроможності продукції мають системний характер і потребують комплексного підходу до їх вирішення. Підвищення конкурентоспроможності можливе лише за умови модернізації виробництва, впровадження інновацій, оптимізації витрат, удосконалення системи управління та розвитку маркетингової діяльності, що в сукупності забезпечить зміцнення ринкових позицій підприємства.

1. Вілько Д. О. Міжнародна конкурентоспроможність аграрної продукції України на ринках ЄС в умовах асоціації. *Економіка. Фінанси. Право*. 2018. № 2(1). С. 4-7.

2. Латишев К. О., Караулова Ю. В. Теоретичні засади формування категорії «конкурентоспроможність продукції підприємств м'ясної промисловості». *Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка*. 2017. Т. 22, Вип. 5. С. 141-145.

Шмаровоз А.В., ст. гр. МЕВ – 31

Науковий керівник: д.е.н., професор **Рудь Н.Т.**

Луцький національний технічний університет

НОВА МЕРЕЖЕВА МОДЕЛЬ РИНКУ ПРАЦІ ТА ЗАЙНЯТОСТІ

У сучасних умовах розвитку цифрової економіки ринок праці поступово змінюється та переходить до нової мережевої моделі функціонування. Якщо раніше основою зайнятості була традиційна робота на підприємстві з постійним графіком та чітко визначеним робочим місцем, то сьогодні дедалі більшого поширення набувають дистанційна робота, фриланс, платформена зайнятість, проєктна діяльність та гіг-економіка. Такі зміни насамперед пов'язані зі стрімким розвитком цифрових технологій, інтернет-платформ і глобалізацією ринку праці [1].

На нашу думку, нова мережева модель ринку праці є результатом переходу суспільства до цифрового формату взаємодії. Сьогодні працівник уже не обмежується лише місцевим

ринком праці, адже завдяки цифровим платформам він може працювати для компаній з різних країн світу. Саме тому ринок праці стає більш глобальним, мобільним і гнучким.

Однією з головних ознак нової мережевої моделі зайнятості є розвиток цифрових платформ працевлаштування. Сьогодні значна частина вакансій і пошуку роботи відбувається через онлайн-сервіси, зокрема такі платформи, як Upwork, Jooble, Work.ua, Robota.ua та інші. Це значно спрощує взаємодію між роботодавцем і працівником та дозволяє швидше знаходити необхідних спеціалістів. У результаті традиційна модель трудових відносин поступово трансформується у мережеву систему взаємодії, де головну роль відіграють цифрові комунікації [1]. Крім цього, нова мережева модель ринку праці суттєво змінює вимоги до працівників. Якщо раніше головну роль відігравали професійні знання у певній сфері, то зараз дедалі більшого значення набувають цифрові навички, адаптивність, вміння швидко навчатися та працювати з інформаційними технологіями. У багатьох професіях уже недостатньо лише базової освіти, адже працівник повинен постійно оновлювати свої знання відповідно до сучасних технологічних змін [2].

Варто зазначити, що цифровізація ринку праці має значний вплив і на міжнародний рівень зайнятості. Завдяки розвитку онлайн-фрилансу працівники можуть співпрацювати із замовниками з інших країн, не залишаючи власного місця проживання. Це створює нові можливості для отримання доходів, професійного розвитку та міжнародної трудової мобільності. За даними Online Labour Index, у світі продовжує зростати кількість дистанційної фриланс-роботи, особливо у сфері програмування, дизайну, маркетингу та аналітики даних [3]. Разом із перевагами нова мережева модель ринку праці створює і певні ризики. Однією з головних проблем є цифрова нерівність. Не всі працівники мають однаковий доступ до сучасних технологій, якісного інтернету та цифрової освіти. Особливо це стосується сільських територій та економічно слабших регіонів. Через це частина населення може втрачати конкурентоспроможність на сучасному ринку праці. Ще однією проблемою є поступова автоматизація праці та впровадження штучного інтелекту. Сьогодні багато процесів виконуються автоматизованими системами, що зменшує потребу у працівниках окремих професій. Дослідження щодо впливу штучного інтелекту на ринок праці показують, що значна частина професій у майбутньому може зазнати трансформації під впливом новітніх технологій [4].

На нашу думку, у майбутньому мережева модель ринку праці буде лише посилюватися. Цифрові технології продовжать змінювати характер праці, а гнучкі форми зайнятості ставатимуть дедалі поширенішими. Саме тому важливим завданням держави є створення ефективної системи соціального захисту працівників, розвиток цифрової освіти та підтримка адаптації населення до нових умов праці.

Отже, нова мережева модель ринку праці та зайнятості є результатом цифрової трансформації економіки та розвитку інформаційних технологій. Вона змінює форми трудових відносин, підвищує мобільність працівників і створює нові можливості для професійної реалізації. Водночас така модель потребує ефективного регулювання, розвитку цифрових компетентностей населення та забезпечення соціального захисту працівників в умовах швидких технологічних змін.

1. Куликов Г. О. Цифрова трансформація ринку праці України: виклики та можливості для інноваційної зайнятості. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2025. Вип. 13(46). URL: <https://dspace.kntu.kr.ua/server/api/core/bitstreams/9d584fe7-dd9f-4163-adf4-f2de36a12ef6/content>

2. Шкурат М. С. Трансформація сучасного ринку праці в умовах цифровізації економіки. *Науковий вісник Мукачівського університету*. 2023. URL: <https://visnyk.mu.edu.ua/index.php/economics/article/view/37>

3. Stephany F., Kässi O., Rani U., Lehdonvirta V. Online Labour Index 2020: New ways to measure the world's remote freelancing market. 2021. URL: <https://arxiv.org/abs/2105.09148>

4. Eloundou T., Manning S., Mishkin P., Rock D. GPTs are GPTs: An Early Look at the Labor Market Impact Potential of Large Language Models. 2023. URL: <https://arxiv.org/abs/2303.10130>

Шубала І.В.

к.е.н, доцент, доцент кафедри економіки та міжнародних економічних відносин
Луцький національний технічний університет

НЕГАТИВНІ НАСЛІДКИ МІГРАЦІЇ НАСЕЛЕННЯ ДЛЯ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ КРАЇНИ

Негативні наслідки міграції населення для формування кадрового потенціалу країни проявляються у зменшенні чисельності економічно активного населення, погіршенні якісного складу трудових ресурсів та виникненні дисбалансів на ринку праці. Однією з найбільш гострих проблем є відтік кваліфікованих працівників та молодих спеціалістів за кордон, що призводить до втрати людського капіталу та зниження конкурентоспроможності національної економіки.

Суттєвим негативним наслідком є скорочення трудового потенціалу країни. Виїзд працездатного населення зменшує кількість працівників, доступних для національного ринку праці, що особливо відчутно в галузях із високою потребою у кадрах. У результаті підприємства стикаються з дефіцитом робочої сили, що ускладнює виробничу діяльність та стримує економічне зростання.

Важливою проблемою є також «відтік мізків» – еміграція висококваліфікованих фахівців, науковців, лікарів, інженерів та інших професіоналів. Втрата таких працівників послаблює інноваційний та інтелектуальний потенціал держави, знижує ефективність функціонування окремих галузей та уповільнює процеси модернізації економіки.

Міграція негативно впливає на вікову структуру кадрового потенціалу. Найчастіше мігрують молоді та активні працівники, що призводить до старіння робочої сили та збільшення навантаження на соціальну сферу. Зменшення частки молодих фахівців ускладнює відтворення трудових ресурсів і створює ризики дефіциту кадрів у майбутньому.

Ще одним наслідком є загострення диспропорцій між попитом і пропозицією робочої сили. Через міграційні процеси в окремих регіонах та галузях виникає нестача працівників певних професій, що призводить до зростання витрат на пошук і залучення персоналу, а також до зниження продуктивності праці.

Крім того, держава зазнає втрат від недоотримання податкових надходжень та інвестицій у людський капітал. Значні кошти, витрачені на освіту та професійну підготовку громадян, фактично працюють на економіки інших країн, куди переїжджають працівники.

Окрім безпосереднього скорочення чисельності трудових ресурсів, міграція населення спричиняє низку додаткових негативних наслідків для формування та розвитку кадрового потенціалу країни.

Одним із таких наслідків є зниження ефективності системи професійної освіти та підготовки кадрів. Держава та роботодавці вкладають значні ресурси в навчання, професійну підготовку та підвищення кваліфікації працівників. Однак після отримання освіти значна частина фахівців виїжджає за кордон у пошуках кращих умов праці та вищої заробітної плати. У результаті країна не отримує повної віддачі від інвестицій у розвиток людського капіталу.

Негативним наслідком є також погіршення кадрового забезпечення стратегічно важливих галузей економіки. Найбільше від міграції страждають сфери охорони здоров'я, освіти, промисловості, будівництва, транспорту та сільського господарства. Нестача працівників змушує роботодавців залучати менш кваліфіковані кадри або збільшувати навантаження на наявний персонал, що може негативно впливати на якість продукції та послуг.

Міграція сприяє зростанню навантаження на працівників, які залишаються працювати в країні. Через дефіцит персоналу вони змушені виконувати більший обсяг роботи, що призводить до професійного вигорання, зниження продуктивності праці та погіршення

психологічного клімату в трудових колективах. Це, своєю чергою, може стимулювати нові хвилі трудової міграції.

Ще одним негативним наслідком є послаблення кадрового резерву підприємств та організацій. Відтік молодих і перспективних працівників обмежує можливості формування майбутнього управлінського персоналу та висококваліфікованих спеціалістів. Підприємства стикаються з труднощами під час заміщення вакантних посад і забезпечення наступності поколінь працівників.

Важливою проблемою є й регіональна нерівномірність кадрового забезпечення. Найчастіше міграція призводить до відтоку населення з невеликих міст і сільських територій. У результаті окремі регіони втрачають значну частину трудового потенціалу, що поглиблює соціально-економічні диспропорції та ускладнює місцевий розвиток.

«Масова міграція також негативно впливає на демографічне відтворення населення. Виїзд молодих людей репродуктивного віку сприяє зниженню народжуваності та прискорює процес старіння населення. У довгостроковій перспективі це призводить до скорочення майбутніх трудових ресурсів та зменшення можливостей для формування кадрового потенціалу країни» [2].

Крім того, відтік кваліфікованих кадрів знижує інвестиційну привабливість держави. Потенційні інвестори звертають увагу на наявність достатньої кількості професійних працівників. Дефіцит кадрів може стримувати реалізацію нових інвестиційних проєктів, розвиток виробництва та впровадження інновацій.

Висококваліфіковані спеціалісти, науковці та дослідники, які виїжджають за кордон, реалізують свій потенціал в інших державах, створюючи нові технології, продукти та наукові розробки. У результаті національна економіка втрачає можливості для технологічного оновлення та підвищення конкурентоспроможності.

Міграція також посилює дисбаланс між професійною структурою підготовки кадрів та потребами ринку праці. Через виїзд працівників окремих професій виникає дефіцит спеціалістів певного профілю, тоді як система освіти не завжди встигає оперативно реагувати на зміни попиту. Це призводить до невідповідності між наявними трудовими ресурсами та потребами роботодавців.

«Відтік трудових ресурсів негативно впливає на розвиток підприємництва та малого бізнесу. Частина активного населення, яка могла б створювати власні підприємства, нові робочі місця та сприяти економічному розвитку регіонів, виїжджає за кордон. Як наслідок, зменшується ділова активність, уповільнюється розвиток місцевих громад та скорочуються можливості для економічного зростання.

Серед негативних наслідків варто також виділити погіршення процесів передачі професійного досвіду між поколіннями працівників. На багатьох підприємствах молоді спеціалісти переймають знання та практичні навички від досвідчених працівників. У разі масової міграції молоді цей процес порушується, що ускладнює відтворення кваліфікованого кадрового потенціалу» [1].

Міграційні процеси можуть призводити до підвищення витрат роботодавців на залучення та утримання персоналу. Для компенсації кадрового дефіциту підприємства змушені збільшувати витрати на пошук працівників, їх адаптацію, навчання та перекваліфікацію. Це підвищує собівартість продукції та може негативно впливати на фінансові результати діяльності підприємств.

Негативним наслідком є й зменшення трудової мобільності всередині країни. У деяких регіонах відтік населення набуває таких масштабів, що роботодавці не можуть знайти необхідних працівників навіть за умови наявності вакансій. Це ускладнює реалізацію інвестиційних проєктів та стримує розвиток регіональних ринків праці.

Таким чином, міграція населення негативно впливає не лише на кількісні характеристики кадрового потенціалу, але й на його якість, професійну структуру, інноваційні

можливості та здатність забезпечувати сталий соціально-економічний розвиток держави. В умовах посилення міграційних процесів особливого значення набуває формування ефективної кадрової політики, спрямованої на збереження та розвиток людського капіталу країни.

1. Лібанова Е. М. Зовнішня трудова міграція українців: масштаби, причини, наслідки. Київ : Інститут демографії та соціальних досліджень ім. М. В. Птухи НАН України, 2019. 136 с.

2. Населення України. Демографічні тенденції в Україні у 2002–2022 роках : колективна монографія / за ред. Е. М. Лібанової. Київ : Інститут демографії та соціальних досліджень ім. М. В. Птухи НАН України, 2023. 280 с.

Шубала Д.О., ст гр. ЕК-31

Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна

ПРОБЛЕМИ ТА МЕХАНІЗМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЧИННОГО ЗАКОНОДАВСТВА ЩОДО РЕГУЛЮВАННЯ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В БІЗНЕСІ

У сучасних реаліях життя без використання штучного інтелекту (ШІ) складно уявити, адже цей «помічник» активно впроваджується у всі сфери діяльності людини. Завдяки йому ми отримуємо потрібну інформацію за лічені секунди. Проте його значення виходить далеко за межі економії часу: ШІ забезпечує автоматизацію великої кількості процесів, суттєво підвищує ефективність роботи підприємств, сприяє оптимізації витрат та раціональному використанню ресурсів. Окрім цього, він допомагає глибше зрозуміти потреби та бажання споживачів, формуючи персоналізовані рішення та продукти.

Разом із перевагами застосування таких технологій виникають і нові правові виклики, пов'язані з недостатнім рівнем нормативно-правового регулювання. Основним недоліком чинного законодавства у сфері використання ШІ як у бізнесі, так і в суспільстві загалом, є відсутність чітких та конкретних норм, які б визначали правила його застосування. Це створює правову невизначеність, що може призводити до зловживань, порушення прав людини та ускладнювати інтеграцію інноваційних рішень у різні сфери діяльності. Наукова проблема дослідження полягає у недостатній ефективності існуючих правових механізмів регулювання ШІ в умовах його стрімкого розвитку, що особливо актуально для України як держави, що перебуває на етапі цифрової трансформації та гармонізації законодавства з європейськими стандартами.

Кузьменко О. В., Чорна В. Г. та Островський С. О. [1] у своїх напрацюваннях аналізували етапи впровадження норм регулювання технологій у світі. Зокрема, Європейський Союз, США, Китай, Канада та Японія формують власні моделі регулювання ШІ, намагаючись поєднати розвиток інновацій із захистом прав людини та персональних даних. Особливу увагу привертають законодавчі ініціативи ЄС, зокрема AI Act та GDPR, які спрямовані на забезпечення безпечного, етичного та контрольованого використання технологій ШІ. Погоджуємося з думкою авторів, що однією з головних проблем залишається визначення юридичної відповідальності за дії систем ШІ, особливо у випадках автономного прийняття рішень. Україна також поступово адаптує своє законодавство до міжнародних стандартів у сфері регулювання штучного інтелекту.

1 серпня 2024 року набув чинності Регламент ЄС про штучний інтелект (AI Act), який встановлює уніфіковану правову систему щодо розробки, введення в обіг, експлуатації та використання систем і моделей ШІ. Його метою є забезпечення високого рівня захисту здоров'я людини, безпеки та основоположних прав, а також стимулювання інновацій. Норми регламенту мають транскордонну дію і можуть поширюватися на українських постачальників і користувачів ШІ, якщо їхні системи або результати діяльності використовуються на ринку ЄС. Україна поступово адаптує своє законодавство до міжнародних стандартів у цій сфері.

Трикульчин П. [2] проаналізував основні ризики впровадження штучного інтелекту в бізнесі: фінансові та операційні витрати, залежність від постачальників, зміни на ринку праці, етичні та регуляторні проблеми, а також загрози кібербезпеки. Підкреслено, що ШІ потребує значних інвестицій, може впливати на зайнятість, спричиняти алгоритмічну упередженість і створювати ризики витоку даних. Для мінімізації цих ризиків запропоновано поступове впровадження технологій, навчання персоналу, аудит алгоритмів, дотримання етичних і правових норм, а також посилення захисту даних. Загалом ефективне управління ризиками дозволяє безпечніше використовувати потенціал ШІ в бізнесі. Актуальною проблемою залишається забезпечення захисту персональних даних і конфіденційності інформації. Використання ШІ у бізнесі передбачає обробку великих обсягів даних, що підвищує ризики їх неправомірного використання або витоку. Існуючі механізми захисту потребують адаптації до нових технологічних умов, оскільки традиційні підходи не завжди ефективні при роботі з великими масивами даних і складними алгоритмами машинного навчання. Додатковою проблемою є недостатня прозорість: користувачі часто не знають, які дані збираються, як вони обробляються та з якою метою використовуються, що знижує рівень довіри до бізнесу.

Відсутність комплексного та ефективного правового регулювання штучного інтелекту в Україні може призвести до зростання кіберзагроз, порушення прав людини, втрати довіри до цифрових технологій та гальмування інноваційного розвитку економіки. У той же час надмірне регулювання може стримувати технологічний прогрес, що зумовлює необхідність пошуку балансу між інноваційним розвитком та правовим контролем.

Для вдосконалення використання ШІ в бізнесі доцільно не лише посилити технічні та організаційні заходи безпеки, а й удосконалити законодавче регулювання цієї сфери. Насамперед необхідно розробити комплексний закон щодо використання ШІ, який визначатиме права та обов'язки розробників, постачальників і користувачів таких технологій, а також встановлюватиме відповідальність за можливі порушення. Важливим кроком є гармонізація українського законодавства з європейськими стандартами, зокрема положеннями AI Act та GDPR, що сприятиме інтеграції українського бізнесу до європейського ринку.

Для бізнесу важливим є впровадження внутрішніх політик цифрової безпеки та етичного використання ШІ. Підприємствам доцільно проводити аудит алгоритмів для виявлення можливих помилок, дискримінаційних рішень або ризиків витоку даних. Також необхідно забезпечити прозорість використання ШІ, зокрема інформувати споживачів про те, які дані збираються та яким чином вони обробляються. Значну увагу слід приділяти навчанню персоналу, підвищенню цифрової грамотності працівників та підготовці спеціалістів у сфері кібербезпеки й управління ШІ.

1. Кузьменко О. В., Чорна В. Г., Островський С. О. Правове регулювання запровадження та використання штучного інтелекту. *Київський часопис права*. 2024. № 1. С. 173–177.

2. Трикулич П. Ризики впровадження штучного інтелекту у підприємницьку діяльність. *Економіка та суспільство*. 2025. № 71.

Шубалий О.М.

д.е.н, професор, в.о. завідувача кафедри економіки та міжнародних економічних відносин
Луцький національний технічний університет

НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНІВ ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКОГО ПРИКОРДОННЯ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Резильєнтність економіки регіонів польсько-українського прикордоння передбачає їхню здатність адаптуватися до кризових ситуацій, швидко відновлюватися після негативних

впливів та забезпечувати стійкий соціально-економічний розвиток. В умовах воєнних дій, економічної нестабільності, демографічних змін і глобальних викликів особливого значення набуває реалізація комплексу заходів, спрямованих на підвищення стійкості регіональних систем. Дана проблематика активно досліджувалася у працях [1-2].

Одним із ключових напрямів забезпечення резильєнтності регіонів польсько-українського прикордоння є диверсифікація економіки. Формування багатогалузевої структури господарства сприяє зменшенню залежності від окремих видів діяльності та підвищує здатність регіону протистояти економічним шокам. Важливим є підтримка малого і середнього бізнесу, розвиток інноваційної діяльності та стимулювання підприємництва.

Не менш важливим напрямом є розвиток людського капіталу. Підвищення якості освіти, професійної підготовки та перепідготовки кадрів сприяє формуванню конкурентоспроможної робочої сили. Особливого значення набувають заходи щодо утримання молоді в регіонах, повернення трудових мігрантів та інтеграції внутрішньо переміщених осіб у місцеві громади.

Суттєву роль у забезпеченні резильєнтності відіграє модернізація інфраструктури. Розвиток транспортної, енергетичної, цифрової та соціальної інфраструктури підвищує ефективність функціонування регіональної економіки та сприяє швидкому реагуванню на кризові ситуації. Особливу увагу слід приділяти створенню резервних систем енергозабезпечення та розвитку цифрових технологій.

Важливим напрямом є зміцнення фінансової стійкості регіонів, що передбачає розширення джерел наповнення місцевих бюджетів, залучення інвестицій, ефективне використання фінансових ресурсів та формування резервних фондів для подолання наслідків кризових явищ. Забезпечення продовольчої та енергетичної безпеки також є необхідною умовою підвищення резильєнтності регіонів. Розвиток місцевого виробництва, підтримка аграрного сектору, впровадження енергоощадних технологій та використання відновлюваних джерел енергії сприяють зменшенню залежності від зовнішніх факторів.

«Вагомим напрямом виступає розвиток ефективного регіонального управління та міжсекторального партнерства. Посилення співпраці між органами влади, бізнесом, громадськими організаціями та міжнародними партнерами дозволяє консолідувати ресурси для вирішення актуальних проблем і швидше реагувати на виклики.

Важливим напрямом підвищення резильєнтності регіонів є розвиток інноваційного потенціалу та цифрової трансформації. Впровадження сучасних технологій у виробничі процеси, сферу послуг та систему управління сприяє підвищенню продуктивності праці, оптимізації використання ресурсів і створенню нових можливостей для економічного зростання. Цифровізація адміністративних послуг забезпечує безперервність роботи органів влади навіть в умовах кризових ситуацій». Суттєве значення має розвиток міжрегіонального та транскордонного співробітництва. Спільна реалізація інвестиційних, інфраструктурних та соціальних проєктів дозволяє залучати додаткові ресурси для розвитку територій, обмінюватися досвідом та формувати ефективні механізми реагування на спільні виклики. Особливо актуальним цей напрям є для прикордонних регіонів України, які активно взаємодіють із сусідніми країнами Європейського Союзу.

Одним із пріоритетних напрямів виступає екологічна стійкість регіонів. Рациональне використання природних ресурсів, впровадження принципів «зеленої» економіки, скорочення негативного впливу на довкілля та адаптація до змін клімату сприяють збереженню природного потенціалу територій і зменшенню ризиків виникнення екологічних криз.

Значну роль у забезпеченні резильєнтності відіграє розвиток системи управління ризиками та кризового менеджменту. Формування механізмів моніторингу загроз, прогнозування можливих кризових ситуацій і розробка планів реагування дозволяють мінімізувати негативні наслідки надзвичайних подій та забезпечити швидке відновлення функціонування регіону. Важливим чинником є підтримка інвестиційної привабливості територій. Створення сприятливого бізнес-клімату, удосконалення регуляторного

середовища, розвиток індустріальних парків і спеціалізованих економічних зон сприяють залученню внутрішніх та зовнішніх інвестицій, що забезпечує економічну стабільність і створення нових робочих місць.

Окремим напрямом виступає розвиток локальних ланцюгів створення доданої вартості. Поглиблення переробки сировини, підтримка місцевих виробників та формування регіональних виробничих кластерів дозволяють зменшити залежність від зовнішніх ринків, зміцнити економічну самодостатність територій та підвищити їхню конкурентоспроможність.

Необхідною умовою резильєнтності є також демографічна стабільність регіонів. Для цього важливо створювати умови для підвищення народжуваності, покращення якості життя населення, забезпечення доступного житла та розвитку соціальної інфраструктури. Такі заходи сприяють збереженню трудового потенціалу та запобігають депопуляції територій.

У сучасних умовах особливого значення набуває забезпечення безпекової стійкості регіонів. Це передбачає розвиток систем цивільного захисту, укріплення критичної інфраструктури, створення резервних логістичних маршрутів, підвищення готовності населення до надзвичайних ситуацій та посилення кібербезпеки.

Ще одним важливим напрямом забезпечення резильєнтності регіонів є розвиток логістичної інфраструктури та транспортної доступності. Ефективне функціонування транспортних коридорів, модернізація автомобільних і залізничних шляхів, розвиток прикордонної інфраструктури сприяють безперерйному переміщенню товарів, послуг і робочої сили. Це особливо важливо в умовах порушення традиційних логістичних маршрутів та необхідності швидкої переорієнтації економічних зв'язків.

Вагомим напрямом виступає зміцнення інституційної спроможності органів місцевого самоврядування. Підвищення професійного рівня управлінських кадрів, удосконалення стратегічного планування, розвиток механізмів електронного врядування та впровадження сучасних методів управління забезпечують більш ефективне використання ресурсів і підвищують здатність громад реагувати на кризові явища.

Значну роль у забезпеченні стійкості регіонів відіграє розвиток соціального підприємництва. Поєднання економічної діяльності з вирішенням соціальних проблем сприяє створенню робочих місць, підтримці вразливих категорій населення та підвищенню соціальної згуртованості громад. Соціальні підприємства також можуть виступати важливим інструментом відновлення територій, що постраждали від кризових подій.

Необхідним напрямом є посилення науково-освітнього потенціалу регіонів. Розвиток співпраці між закладами освіти, науковими установами та бізнесом сприяє впровадженню інновацій, підготовці висококваліфікованих кадрів і формуванню сучасної економіки знань. Це створює передумови для довгострокового підвищення конкурентоспроможності регіонів.

Отже, резильєнтність регіонів польсько-українського прикордоння формується під впливом широкого комплексу взаємопов'язаних факторів і потребує реалізації довгострокової політики, спрямованої на зміцнення економічної, соціальної, екологічної, інституційної та безпекової стійкості територій. Лише комплексний підхід забезпечить здатність регіонів польсько-українського прикордоння ефективно адаптуватися до сучасних викликів і підтримувати стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

1. Miszczuk A., Shubalyi O. (red.) (2025). Polish-Ukrainian borderland as an area of transformation. Lublin: Maria Curie-Skłodowska University Press. 459 p. ISBN: 978-83-227-9883-6
<https://bazawiedzy.umcs.pl/info/book/UMCS961b0f180285409990ea77f2027b3238/>

2. Shubalyi O.M., Hrynyk I.S. Improvement of the system of financial support for sustainable development of the North-Western region of Ukraine : Scientific monograph. Riga, Latvia : Baltija Publishing, 2024. 176 p.
<http://www.baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/book/547>

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

**ПОЛЬСЬКО-УКРАЇНСЬКЕ ПРИКОРДОННЯ ЯК
СФЕРА ТРАНСФОРМАЦІЇ:**

**Матеріали міжнародного круглого столу
22 травня 2026 року**

**Відповідальний за випуск:
д.е.н., професор Шубалий О.М.**

**Відповідальний секретар:
Туревич Л.М.**

Матеріали подано в авторській редакції

Підписано до друку 25.06.2026 р.
Формат 60x84/16
Ум. друк. арк. ____ Обл.-вид. арк. ____
Тираж 100 прим. Зам. № ____

Відділ іміджу та промоції
Луцького національного технічного університету
43018, м. Луцьк, вул. Львівська, 75

Друк – кафедра економіки та міжнародних економічних відносин ЛНТУ