



Приватний вищий навчальний заклад
«Міжнародний економіко-гуманітарний університет
імені академіка Степана Дем'янчука» (Україна)
Університет Бат Спа (Велика Британія)
Великопольська Академія Соціально-Економічних Наук в
Срьоді Великопольській – Академії Прикладних Наук
(Польща)
Університет Економіки в Бидгощі (Польща)
Волинський національний університет
імені Лесі Українки
Луцький національний технічний університет
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя
Полтавський державний аграрний університет
Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова

«АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ»

Матеріали

*III Міжнародної науково-практичної конференції
(Рівне, 17 березня 2026 року)*



Рівне – 2026

Організаційний комітет конференції

Голова організаційного комітету:

Віталій Дем'янчук – ректор Приватного вищого навчального закладу «Міжнародний економіко-гуманітарний університет імені академіка Степана Дем'янчука»; доктор юридичних наук, професор.

Заступники голови організаційного комітету:

Анатолій Дем'янчук – президент Приватного вищого навчального закладу «Міжнародний економіко-гуманітарний університет імені академіка Степана Дем'янчука», доктор педагогічних наук, професор, Заслужений працівник освіти України;

Наталія Мединська – проректор з наукової роботи Приватного вищого навчального закладу «Міжнародний економіко-гуманітарний університет імені академіка Степана Дем'янчука», доктор філологічних наук, професор.

Члени організаційного комітету:

Ян Гадд – професор, керівник відділу розвитку європейських проєктів Університету Бат Спа;

Насір Саларі – старший викладач школи бізнесу Університету Бат Спа;

Єжи Бабіак – доктор наук, професор, проректор з питань міжнародного співробітництва, Великопольська академія соціально-економічних наук у Сьроді-Велькопольській – Академії прикладних наук;

Артур Кісіолек – PhD, професор, декан факультету економіки Великопольської академії соціально-економічних наук у Сьроді-Велькопольській – Академії прикладних наук;

Олександр Скалій – доктор наук, професор, директор Інституту спорту та фізичної культури Економічного університету у Бидгощі;

Людмила Матвійчук – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи Луцького національного технічного університету;

Сергій Пугач – доктор географічних наук, професор, професор кафедри економічної та соціальної географії Волинського національного університету імені Лесі Українки;

Сергій Радинський – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та фінансів Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя;

Олексій Томілін – доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування Полтавського державного аграрного університету;

Михайло Сагайдак – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана;

Олексій Гуцалюк – доктор економічних наук, професор, проректор з науково-педагогічної діяльності Приватного закладу вищої освіти «Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова»;

Леонід Ільїн – доктор географічних наук, професор, професор кафедри туризму та готельного господарства Волинського національного університету імені Лесі Українки;

Юрій Гончаров – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту та маркетингу Приватного вищого навчального закладу «Міжнародний економіко-гуманітарний університет імені академіка Степана Дем'янчука»;

Костянтин Артюшок – доктор економічних наук, професор кафедри, завідувач кафедри економіки та фінансів Приватного вищого навчального закладу «Міжнародний економіко-гуманітарний університет імені академіка Степана Дем'янчука»;

Андрій Левдер – кандидат педагогічних наук, доцент, т.в.о. декана факультету географії, історії та туризму Приватного вищого навчального закладу «Міжнародний економіко-гуманітарний університет імені академіка Степана Дем'янчука»;

Олег Онофрійчук – кандидат економічних наук, доцент, декан економічного факультету Приватного вищого навчального закладу «Міжнародний економіко-гуманітарний університет імені академіка Степана Дем'янчука»;

Оксана Яроменко – кандидат географічних наук, доцент, доцент кафедри географії і туризму, начальник відділу з наукової діяльності та аспірантури Приватного вищого навчального закладу «Міжнародний економіко-гуманітарний університет імені академіка Степана Дем'янчука».

Актуальні проблеми та перспективи розвитку регіонів: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (м. Рівне, 17 березня 2026 року) / «Міжнародний економіко-гуманітарний університет імені академіка Степана Дем'янчука». Рівне: РВЦ МЕНГУ ім. акад. С. Дем'янчука, 2026. 302 с.

© Приватний вищий навчальний заклад
«Міжнародний економіко-гуманітарний університет
імені академіка Степана Дем'янчука», 2026

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. ФІНАНСОВО-БАНКІВСЬКЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ

<i>Артюшок В., Гарбар М. Соціальне страхування в Україні: виклики фінансової стійкості</i>	10
<i>Артюшок К., Семенчук Я. Соціальне забезпечення України в умовах війни: фінансова стійкість та перспективи розвитку</i>	13
<i>Гребень Е. Фінансово-економічна безпека України: структурні проблеми, воєнні ризики та можливості трансформації</i>	16
<i>Євтушок М. Благодійність у воєнний період</i>	18
<i>Зубар М. Впровадження інвестиційного та торговельного відділку фондового ринку та FOREX як інструмент розвитку регіональної фінансової інфраструктури</i>	20
<i>Івасюк З. Фінансове управління міжнародною допомогою у постконфліктному відновленні України</i>	22
<i>Ліщук Н.В., Тригуба О., Роль місцевих бюджетів у забезпеченні обороноздатності та соціального захисту населення</i>	26
<i>Олексащенко Я. Інвестиційно-банківське забезпечення післявоєнної відбудови регіонів України</i>	28
<i>Степанян К. Фінансово-банківське забезпечення розвитку регіонів</i>	31
<i>Сурмай А., Помадовський Р. Роль державних фінансів у процесах післявоєнного відновлення економіки</i>	33
<i>Ткачук К. Інструменти фінансування малого та середнього бізнесу як драйвер регіонального розвитку</i>	35
<i>Томілін О. Оцінювання ризиків інвестиційного забезпечення фінансової стійкості підприємства в умовах сучасних економічних трансформацій</i>	38
<i>Філе Г., Білопольський М. Підвищення ділової активності підприємства в кризових умовах</i>	41

СЕКЦІЯ 2. ЕКОНОМІКА, ОРГАНІЗАЦІЯ ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ І РЕГІОНАМИ

<i>Kisiolek A. Professional position and work motivation: evidence from a generational study</i>	43
<i>Babiak J., Sikora J. Istota i rodzaje współczesnego regionalizmu</i>	45
<i>Білов М., Гончаров Ю. Оптимізація інвестиційного портфеля підприємства через впровадження високотехнологічних рішень</i>	51
<i>Білоус К. Роль малого бізнесу у розвитку регіональної економіки України в умовах війни</i>	53
<i>Букалова К. Адаптивна модель управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах стратегічної невизначеності</i>	56

Бульба Є. Економічні механізми інтеграції об'єднаної енергосистеми України до ENTSO-E: здобутки та перспективи	58
Буркалець О. Інтелектуальні системи управління (Smart Grid) як основа цифрової трансформації енергетичного сектору	60
Востріков А. Трансформація організаційно-економічного механізму управління персоналом в умовах цифровізації промисловості	61
Гойсюк Ю. Сучасні механізми корпоративного управління в контексті підвищення вартості бізнес-організацій	63
Гончар В. Психологічні детермінанти лідерства в системі сучасного менеджменту	66
Гончаров Ю. Формування індустріальних парків як інструмент активізації інвестиційної діяльності в регіонах	68
Жовнір С., Коваль Л. Трансформація регіонального ринку праці в умовах релокації підприємств: досвід Рівненської області	70
Завадська А. Управління прибутковістю в умовах високих ризиків та волатильності ринку	72
Калінін О. Антикризові комунікації як інституційний механізм забезпечення стійкості бізнес-організацій	73
Ковальська Р. Актуальні проблеми та перспективи розвитку регіонів	76
Ковальчук Д. Особливості управління підприємствами та економікою регіону в умовах воєнного стану	79
Коробович Л., Рубан В. Адаптивність терпіння керівника-лідера як критична складова ефективної команди	81
Котнюк М. Економічні наслідки легалізації видобутку буриштину: від стихійного промислу до прозорого ринку	84
Омельченко Т. Інституційно-проектна модель розвитку спортивної інфраструктури на засадах державно-приватного партнерства	86
Онофрійчук О. Функціональна архітектура цифрових інструментів досягнення стратегічних цілей біосферосумісного будівництва	88
Павелків В. Лідерство та психологічні стилі управління в університеті	90
Павлова С., Яворський В. Стратегічні вектори адаптації та антикризового управління в готельно-ресторанному бізнесі: досвід виживання та перспективи відновлення	95
Патаєвич С. Сучасні засади управління підприємством	98
Полянська Т. Роль урбоекосистем у забезпеченні зеленої трансформації та сталого розвитку економіки регіонів	102
Пушняк А. Перспективи розвитку регіональної економіки в сучасних умовах	106
Романова М. Трансформація стратегічного управління підприємством в умовах глобальної невизначеності	107
Рудько Н. Формування локальних харчових кластерів як стратегія виживання малого бізнесу в умовах децентралізації	108

Сагайдак М. Управлінське мислення в умовах багатофакторних криз	110
Сиротюк А. Трансформація парадигми менеджменту в Україні: від статичної ефективності до повоєнної життєстійкості та адаптивності	113
Сорока В. Сучасні підходи до економічного управління підприємствами в умовах регіонального розвитку	115
Хорішико А. Розвиток сільськогосподарської обслуговуючої кооперації в умовах воєнного стану	118
Шаталов Є. Антикризове управління проєктами як інструмент адаптації підприємства	120
Шома А. Управлінська резильєнтність підприємства в контексті забезпечення гідної праці	123
Яцюк С. Соціально-поведінкова архітектура стратегічних трансформацій у бізнес-організаціях	125

СЕКЦІЯ 3. ІННОВАЦІЙНІ ТА ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ МАРКЕТИНГУ

Melnychuk I. Edtech marketing 4.0: strategies for digital engagement and growth	127
Аврамов А. Використання штучного інтелекту в сучасних маркетингових комунікаціях	130
Далюк Н., Кужель В. Людський капітал як інструмент маркетингового розвитку регіону	132
Демидюк С., Романов А. Елементи маркетингової політики комунікацій регіонального ЗВО	135
Коробович Л., Рубан В. Теоретико-методологічні засади інтегрованого управління ресурсами та маркетинговою діяльністю закладу вищої освіти	139
Корольчук Т., Демидюк С. Сутність та зміст маркетингової політики комунікацій регіонального закладу вищої освіти	141
Ліщук Н., Семещук В. Брендинг територій як інструмент залучення інвестицій та релокованого бізнесу в регіон	144
Мушиях О., Демидюк С. Маркетингова політика комунікацій регіонального закладу вищої освіти	146
Романов А., Демидюк С. Завдання та інструменти маркетингової політики комунікацій закладу вищої освіти	148
Чмут В. Роль цифрового маркетингу у розвитку підприємств та регіонів	152
Шимко О., Ярмолка О., Ярмолка С. Нематеріальна культурна спадщина в системі формування бренду територій	154

СЕКЦІЯ 4. ГЕОЕКОЛОГІЧНІ ТА КОНСТРУКТИВНО-ГЕОГРАФІЧНІ ПРОБЛЕМИ І РАЦІОНАЛЬНЕ ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ

<i>Залуська М., Сук О., Чижевська Л. Екологічні наслідки осушення боліт і їх відновлення на прикладі Полісся</i>	157
<i>Ільїна О. Ландшафтно-геохімічні особливості озерного седиментогенезу в умовах полісся України</i>	159
<i>Корнус А. Геоєкологічні виклики трансформації ландшафтів сумської області в умовах сучасних кліматичних змін</i>	161
<i>Літвінчук В., Гоц Т., Чижевська Л. Наслідки видобутку, переробки та використання рідкоземельних металів і критичних мінералів в контексті зеленого переходу</i>	164
<i>Магдюк Г., Чижевська Л. Природні ресурси села замличі та прилеглих територій</i>	167
<i>Мартинюк В., Крупко Г., Мащук Т. Геохімічна оцінка донних відкладів Боберського водосховища</i>	169
<i>Мельнійчук М., Мазур І. Методичні підходи до вивчення сучасних процесів рельєфоутворення</i>	175
<i>Піщук І., Полянський С., Качаровський Р. Заходи раціонального використання водних ресурсів на прикладі комунального підприємства «ВОЛОДИМИРВОДОКАНАЛ»</i>	180
<i>Сук О., Залуська М., Чижевська Л. Проблеми евтрофікації водойм та шляхи їх подолання</i>	184
<i>Фесюк В. Регіональні особливості відновлення природи українського полісся</i>	185
<i>Чижевська Л., Качаровський Р., Чижевський Т. Сучасний стан, напрямки охорони та раціонального використання річки Сапалаївки</i>	190
<i>Яковчук О., Токар О. Особливості використання транскордонних річок України в умовах воєнного стану</i>	192

СЕКЦІЯ 5. СУСПІЛЬНО-ГЕОГРАФІЧНІ НАПРЯМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

<i>Кобилін П. До питання поняттєво-термінологічного апарату суспільно-географічного дослідження сільського господарства</i>	197
<i>Маковецька Л., Літвінчук В. Просторово-мережева інфраструктуризація 5g в Україні</i>	203
<i>Маяренко К. Трансформації економічного потенціалу регіонів України в умовах війни</i>	206
<i>Нємець О. Креативна економіка як функціональна складова регіональної соціогеосистеми</i>	211
<i>Пугач С. Простір потоків та його властивості з точки зору суспільної географії</i>	216

<i>Сегіда К., Думнов О. Кон'юнктура регіонального ринку праці (кейс Харківської області)</i>	219
<i>Яроменко О., Кісілюк І., Цикалюк А. Промислова спеціалізація та стійкість економіки м. Дубно в умовах воєнного стану</i>	226

СЕКЦІЯ 6. ТУРИЗМ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ РЕГІОНУ

<i>Далюк Н., Фаркаш Т. Менеджмент розвитку туризму в рівненській області в контексті регіонального управління</i>	229
<i>Єрко І., Качаровський Р., Яцуняк В. Історико-культурна спадщина Копачівської ТГ Волинської області в контексті розвитку туристичної галузі громади</i>	233
<i>Заставецька Л., Заставецький Т., Семеген О., Шуль Н. Стан та перспективи розвитку сільського зеленого туризму в Тернопільській області</i>	236
<i>Льїн Л. Рекреаційна оцінка акваторій озер волинської області</i>	239
<i>Калько А., Бачевич О., Калько Н. Краєзнавчо-рекреаційні показники річки Вілія</i>	242
<i>Лінич Д., Яроменко О. Сучасні тенденції розвитку готельної індустрії у м. Луцьк</i>	245
<i>Матвійчук Л., Жадько О. Забезпечення безпеки туристичних destinations в умовах воєнного стану</i>	248
<i>Мельник А., Мельник Н., Качаровський Р. Просторові патерни медичного туризму північної Європи (на прикладі Данії)</i>	251
<i>Миронець Н., Романів В. Активізація екскурсійної діяльності в Рівненській області як чинник розвитку регіонального туризму</i>	254
<i>Петлюк С. Фестивалі та народні свята як інструмент підвищення туристичної привабливості Рівненської області</i>	260
<i>Ренжин В. Гастрономічний туризм як чинник розвитку туристичного бренду Рівненської області</i>	263
<i>Решетар А. Роль туризму у розвитку регіональної економіки</i>	266
<i>Яковичина М. Садово-парковий туризм м. Кривий Ріг</i>	267
<i>Яковчук О., Захожа І. Інноваційні напрями розвитку туризму в Українських Карпатах</i>	271
<i>Яроменко О., Галагуз А. Туристичний маршрут «Міста Погориння»</i>	275
<i>Яцюрин А., Борто С., Біров П. Краєзнавчо-рекреаційні показники річки Вілія психологічні аспекти формування туристичного іміджу регіону</i>	278

СЕКЦІЯ 7. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕКОЛОГІЧНОЇ ТА ГЕОГРАФІЧНОЇ ОСВІТИ

<i>Альтгайм Л. Значення використання цифрових технологій та соціальних мереж у популяризації географічної освіти</i>	281
<i>Гаєва О., Кочубей Л., Ярошенко О. Інноваційні аспекти розвитку географічної освіти</i>	284
<i>Клименко С. Василь Стус у дисидентському русі: поезія як інструмент руйнування радянського ідеологічного наративу</i>	287
<i>Маковецька Л. Інтерактивні комп'ютерні симуляції у шкільній географічній освіті</i>	290
<i>Шепетюк П., Романюк Р. Використання рекреаційних територій Житомира у навчанні географії</i>	293

СЕКЦІЯ 1. ФІНАНСОВО-БАНКІВСЬКЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ

Артюшок В.

к.е.н, доцент, доцент кафедри менеджменту та маркетингу,
проректор з навчально-методичної роботи та якості освіти

Гарбар М.

здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний університет
імені академіка Степана Дем'янчука»
м. Рівне, Україна

СОЦІАЛЬНЕ СТРАХУВАННЯ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ

У результаті проведеного дослідження можна стверджувати, що суть соціального страхування полягає у перерозподілі економічних наслідків соціальних ризиків у часі (протягом періоду праці або після трудової діяльності працівників) і між суб'єктами трудових відносин. З цієї причини соціальне страхування можна розглядати з позицій формування, обміну, розподілу та споживання ресурсів у часі та просторі, а також між суб'єктами цих правовідносин.

У ході діагностики системи соціального страхування України за 2023-2024 роки встановлено, що її стан визначається сукупністю демографічних, економічних та організаційних факторів, які формують ресурсну базу фондів соціального страхування і впливають на їх фінансову стійкість.

Аналіз платників єдиного соціального внеску показав зростання кількості юридичних осіб-страхувальників, що стало наслідком поживавлення підприємницької активності та легалізації зайнятості [1], [2]. Це свідчить про зменшення тіньового сегмента ринку праці й підвищення рівня офіційних доходів, що зміцнює фінансову базу соціального страхування.

Структура зайнятості застрахованих осіб демонструє тенденцію до зміщення в бік середніх і високих доходів. Це позитивно впливає на наповнення солідарної системи та зменшує ризики її дефіцитності.

Результати моніторингу Держреєстру застрахованих осіб підтвердили активізацію заходів з детінізації зайнятості. У 2023 році було легалізовано 75,9 тис. робочих місць, у 2024 році – 77,1 тис., що забезпечило додаткові надходження ЄСВ на суму відповідно 128,6 млн. грн. і 136,6 млн. грн. [1], [2]. Ці дані свідчать про ефективність превентивно-контрольних функцій Пенсійного фонду та посилення захисту прав найманих працівників.

Аналіз стану соціального страхування у зв'язку з тимчасовою втратою працездатності та страхування від нещасного випадку на виробництві засвідчив зростання кількості одержувачів виплат і посилення навантаження на систему [1], [2]. Особливо відчутним стало збільшення витрат на забезпечення тимчасової непрацездатності, що пов'язано зі зростанням середньої суми виплат і більш повним обліком страхових випадків. Водночас страхування від нещасних випадків характеризується стабільною чисельністю одержувачів, проте високою вартістю виплат через тяжкість наслідків виробничих травм.

Пенсійна складова системи соціального страхування демонструє суперечливі тенденції. З одного боку, кількість пенсіонерів продовжує скорочуватися. З іншого боку, середній розмір пенсій зростає, що збільшує видаткову частину бюджету.

Видаткова частина бюджету Пенсійного фонду України у 2024 році становила 854,5 млрд. грн., що на 108,2 млрд. грн. більше, ніж у 2023 році [1], [2]. Домінуючу частку видатків становлять пенсійні виплати (понад 90%), однак зросли й витрати на субсидії та страхові виплати. Зростання видатків відбувається швидше за зростання доходів, що формує ризики для фінансової стійкості системи [1], [2].

Аналіз доходів ПФУ свідчить про підвищення ролі ЄСВ у фінансуванні системи, однак залежність від трансфертів державного бюджету залишається дуже високою. Це свідчить про необхідність подальшого розширення кола платників і посилення фінансової дисципліни.

Стан заборгованості перед Пенсійним фондом характеризується зростанням боргів підприємств-банкрутів і збільшенням залишку капіталізованих платежів. Загальна заборгованість станом на 01.01.2025 досягла 51,9 млрд. грн., причому майже половина – безнадійні борги [2]. Водночас спостерігається скорочення заборгованості зі сплати ЄСВ серед ФОПів, що свідчить про покращення фінансової дисципліни малого бізнесу [1], [2].

Загалом у 2023-2024 роках система соціального страхування України розвивається за умов змішаних тенденцій. З одного боку, покращення структури зайнятості, зростання доходів населення, активізація контролю за легалізацією праці та підвищення надходжень ЄСВ зміцнюють її фінансову базу. З іншого – зростання видатків, демографічні ризики, високий рівень бюджетної залежності та поглиблення проблеми заборгованості створюють суттєві виклики. Подальша стійкість системи залежатиме від ефективності управління ресурсами, розширення бази страхувальників та удосконалення механізмів солідарного й персоналізованого страхування.

Аналіз перспектив розвитку соціального страхування в Україні свідчить, що головні напрями удосконалення стосуються пенсійного та

медичного страхування, які залишаються найвразливішими складовими системи соціального захисту.

Реформа солідарної системи неможлива без упровадження обов'язкового накопичувального рівня. Накопичувальна система забезпечує вищу залежність пенсії від трудового внеску, формує інвестиційні ресурси для економіки та дозволяє досягти рівня заміщення 50-60% від заробітку. Її впровадження має супроводжуватися актуарними розрахунками, участю роботодавців, оптимізацією ЄСВ та упорядкуванням нормативної бази.

Другим ключовим напрямом є розвиток медичного страхування, яке досі не набуло обов'язкового статусу. Попри медичну реформу, законодавство щодо ОМС залишається неповним, а фінансування – недостатнім. Вважаємо перспективною для України багаторівневу модель медичного страхування, яка поєднує бюджетне фінансування, обов'язкове медичне страхування, добровільне страхування та механізми накопичувальних медичних рахунків. Останні дозволяють забезпечити довгострокове фінансування та підвищити відповідальність громадян за власне здоров'я.

Запровадження ОМС ускладнюють конституційні гарантії безоплатної медичної допомоги та відсутність чіткого переліку гарантованих послуг. Необхідне також удосконалення механізмів захисту прав застрахованих, у тому числі гарантування виплат за договорами довгострокового страхування.

Отже, перспективи розвитку соціального страхування повинні охоплювати:

- модернізацію солідарної пенсійної системи і запуск накопичувального рівня;
- реформування механізмів розрахунку пенсій і скасування несправедливих пільг;
- підвищення стабільності нормативної бази;
- розбудову багаторівневої системи медичного страхування;
- упорядкування гарантійних механізмів і визначення обсягу базових медичних послуг.

Реалізація цих напрямів створить умови для фінансової стійкості, соціальної справедливості та підвищення рівня захищеності населення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Звіт про роботу та виконання бюджету пенсійного фонду України у 2023 році. URL: https://www.pfu.gov.ua/content/uploads/2024/05/Zvit-2023_06052024.pdf
2. Звіт про роботу та виконання бюджету пенсійного фонду України у 2024 році. URL: <https://www.pfu.gov.ua/2172081-zvit-pro-robotu-ta-vykonannya-byudzhetu-pensijnogo-fondu-ukrayiny-u-2024-rotsi/>

Артюшок К.

д.е.н., доцент, професор, завідувач кафедри економіки та фінансів,

Семенчук Я.

здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти

ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний університет

імені академіка Степана Дем'янчука»

м. Рівне, Україна

СОЦІАЛЬНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ: ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Проведене дослідження теоретичних основ розвитку системи соціального забезпечення громадян в Україні дозволило сформулювати цілісне уявлення про соціальне забезпечення, як комплекс правових, економічних і організаційних механізмів, спрямованих на підтримку громадян у разі настання соціальних ризиків. Воно охоплює пенсійне забезпечення, різні види допомог, соціальні послуги, пільги, компенсації та інші форми підтримки, що забезпечують мінімальний рівень добробуту та сприяють соціальній стабільності. Серед функцій соціального забезпечення виділено: економічну, виробничу, реабілітаційну, соціальну, політичну, демографічну та виховну. Було встановлено, що бюджетні видатки залишаються основою фінансування соціального забезпечення, тоді як позабюджетні кошти відіграють допоміжну роль, забезпечуючи цільові програми та додаткову підтримку.

Загалом, результати аналізу свідчать, що система соціального забезпечення в Україні є складною багаторівневою системою, яка перебуває у процесі розвитку та модернізації. Її ефективність залежить від узгодженості правових норм, наявності достатніх фінансових ресурсів, відповідності міжнародним стандартам та здатності швидко реагувати на зміни соціально-економічних умов.

Останніми роками бюджетна політика держави у сфері соціального забезпечення формувалася під впливом воєнних умов та суттєвого зростання навантаження на державні фінанси. Аналіз виконання державного та місцевих бюджетів свідчить про сталі тенденції: абсолютні обсяги фінансування соціальної сфери зростали, але її частка в загальній структурі витрат скорочувалася. Це означає, що соціальна сфера зберігає значний обсяг ресурсів, проте втрачає пріоритетність порівняно з оборонним та безпековим напрямками. Як видно з даних у 2022-2024 роках видатки Державного бюджету України демонструють зростання, але частка фінансування соціальної сфери у структурі бюджету скорочується. Загальні видатки державного бюджету збільшилися з 2705,7 млрд. грн. у 2022 році до 4488,3 млрд. грн. у 2024 році. Це свідчить про суттєве

розширення бюджетних потреб держави, що пов'язане насамперед із воєнними умовами та зростанням витрат на оборону і безпеку.

Попри загальне зростання видатків, частка соціальної сфери зменшилась з 25,13% у 2022 році до 16,64% у 2024 році. Це означає, що соціальний напрям поступово втрачає вагу у бюджетній структурі, хоча номінальні суми залишаються високими. Таке співвідношення свідчить про перерозподіл фінансових ресурсів на інші пріоритети держави.

Структура видатків Державного бюджету України соціального призначення у 2022-2024 роках демонструє помітні зрушення між основними напрямками фінансування. Найвагомішим компонентом упродовж трьох років залишається соціальний захист та соціальне забезпечення, його питома вага коливається не значно. Якщо у 2022 році на цей напрям припадало 62,66% соціальних видатків бюджету, то у 2024 році частка знизилася до 62,21%. Це означає, що, соціальний захист залишається ключовим елементом соціальних видатків, його відносна важливість у загальній структурі бюджету практично не змінюється.

Місцеві бюджети відіграють ключову роль у фінансуванні соціальних послуг, передусім освіти та соціального захисту. У 2022-2024 роках видатки місцевих бюджетів на соціальну сферу зросли з 315,1 до 407,3 млрд. грн. Проте у 2023 році їх частка тимчасово скоротилася через різке збільшення загальних видатків громад, спрямованих на відновлення інфраструктури та покриття нових потреб воєнного часу. У 2024 році спостерігається повернення до відновлення соціальних пріоритетів і зростання питомої ваги соціальних витрат місцевого рівня.

Найбільшу частку видатків місцевих бюджетів стабільно займає освіта, хоча її частка також коливається. У 2022 році на них припадало майже 74 відсотків соціальних витрат, у 2023 році питома вага знизилася до 69,33 відсотка, а у 2024 році частка освіти зменшилась до 68,65 відсотка, що не свідчить про відновлення уваги громад до освітньої сфери і повернення інвестицій у школи, укриття, підручники та інші елементи освітнього процесу. Найпомітнішим є зростання частки видатків на соціальний захист та соціальне забезпечення. У 2022 році на цей напрям припадало 9,27 відсотка соціальних видатків, у 2023 році – уже 12,54 відсотка, а у 2024 році частка зросла до 14,04 відсотка. Це свідчить про підвищення ролі місцевих бюджетів у наданні адресної допомоги, підтримці внутрішньо переміщених осіб, соціальних виплатах населенню та фінансуванні програм соціальної підтримки, які через війну значно розширилися.

Аналіз ефективності системи соціального забезпечення України у 2023-2024 роках показує, що попри воєнні умови, масштабні демографічні втрати та різке зростання потреб населення, державі вдалося забезпечити стабільність соціальних виплат, розширити мережу послуг і модернізувати ключові механізми підтримки.

У 2023 році система працювала переважно в режимі кризового реагування: при 4,85 млн. внутрішньо переміщених осіб, 3,8-4,7 млн. українських біженців за кордоном і 23,5 тис. постраждалих цивільних, держава змогла здійснити виплати понад 2,5 млн. ВПО, профінансувати програму «Паунок малюка» (38,8 тис. пакунків та 781 млн. грн. компенсацій) та провести індексацію пенсій для 10,5 млн. людей. Значно розширилася мережа спеціалізованих служб: допомогу при насильстві отримали 90 тис. громадян – удвічі більше, ніж роком раніше.

У 2024 році акценти змістилися від утримання системи до її інституційного розвитку. Видатки соціальної сфери зросли до 953 млрд. грн., з яких 736,4 млрд. грн. спрямовано на пенсії. Активно розвивалася цифровізація: ЄІССС (Єдина інформаційна система соціальної сфери) увійшла в промислову експлуатацію, через електронні сервіси подано понад 600 тис. заяв. Масштабно розширено мережу Центрів життестійкості – 243 громади, 1,13 млн. контактів з громадянами. Значно зросла підтримка сімей і дітей: компенсацію за «муніципальну няню» підвищено до 7100 грн., «Паунок малюка» отримали понад 41 тис. родин, а грошовою компенсацією скористалися 138 тис. сімей (понад 1 млрд. грн.). У сфері інвалідності надано 416,6 тис. засобів реабілітації та виготовлено 20 тис. протезів для 11,4 тис. людей.

Показники також демонструють значну адресність та підвищення ефективності використання коштів. Зокрема, допомогу на проживання у 2024 році отримували 1,2 млн. ВПО – менше, ніж у 2023 році, але за результатом посиленої перевірки потреб. Нові виплати, як-от «Тепла зима» (3,9 млрд. грн., 594,4 тис. людей), реагували на сезонні потреби населення. Пенсійна система залишалася стабільною: мінімальна пенсія зросла до 2361 грн., 387 тис. пенсіонерів прифронтових регіонів отримали додаткові виплати, а добровільні внески до системи досягли 50 млн. грн.

Водночас зберігаються системні виклики: рекордне навантаження на бюджет, нерівномірність доступу до послуг у прифронтових областях, швидке зростання потреб ветеранів та ВПО. Проте загальна динаміка свідчить, що соціальна політика України стала одним із ключових механізмів національної стійкості. Вона не лише забезпечує базові гарантії, а й формує передумови для відновлення людського капіталу, що підтверджує її високу ефективність навіть у надзвичайно складних умовах.

Встановлено, що ключовим завданням реформування системи соціального забезпечення є створення цілісної, неупередливої нормативної бази, яка б унеможливила колізії законодавства та забезпечила прозорість соціальної політики. Необхідність кодифікації законодавства у вигляді Соціального кодексу підкреслюється як фундаментальна передумова підвищення якості управління соціальними процесами та ефективності розподілу бюджетних коштів.

Окрему увагу приділено переходу до адресності соціальних виплат. Наявна модель, побудована переважно на категоріальних пільгах, є економічно неефективною та не забезпечує підтримки тих, хто її дійсно потребує. Тому структурна модернізація передбачає впровадження механізмів перевірки доходів, розвиток єдиної інформаційної бази та реформування процедур надання соціальних послуг.

Суттєвим напрямом реформування визначено створення умов для соціального самозахисту громадян. Ефективна соціальна політика має базуватися не лише на бюджетних трансфертах, а й на формуванні можливостей для працевлаштування, гідної оплати праці, професійного розвитку та участі громад у наданні соціальних послуг. Такий підхід відповідає європейським принципам розвитку людського капіталу та активної соціальної політики. Стійкість системи соціального забезпечення можлива лише за умов диверсифікації джерел фінансування: поєднання державних, муніципальних, корпоративних та приватних коштів. При цьому особливу увагу слід приділити підвищенню відповідальності за використання соціальних фондів, мінімізації неефективних витрат і впровадженню сучасних процедур фінансового контролю.

Загалом аналіз показує, що подальший розвиток системи соціального забезпечення можливий лише за умови комплексного реформування: від оновлення законодавства та модернізації інфраструктури до зміни підходів до фінансування й підвищення ролі недержавного сектору.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Федорчак О. В. Державне управління інвестиційною діяльністю на регіональному рівні в Україні: проблеми та напрями вдосконалення // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. ХарРІДУ НАДУ. № 2 (52). 2017. С. 103-112.

Гребень Е.

здобувач другого (магістерського) рівня ВО,
економічного факультету

ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет ім. акад. С. Дем'янчука»
м. Рівне, Україна

ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА УКРАЇНИ: СТРУКТУРНІ ПРОБЛЕМИ, ВОЄННІ РИЗИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Сучасна економічна безпека України формується в умовах повномасштабної російської агресії, що спричинила глибоку соціально-

економічну кризу, руйнування інфраструктури, зростання державного боргу та значні демографічні втрати. Водночас воєнні виклики актуалізували потребу переосмислення стратегічних підходів до забезпечення економічної стабільності та стійкості держави.

Ключові загрози економічній безпеці країни включають:

- економічну кризу, посилену наслідками пандемії COVID-19 та воєнними діями;[1]
- розбалансованість фінансової системи, зростання бюджетного дефіциту та залежність від зовнішніх запозичень;[3]
- корупційні ризики, непослідовність реформ та високий рівень тінізації економіки;
- застарілість матеріально-технічної бази, слабку інноваційну спроможність та залежність від імпорту технологій;[4]
- монополізацію й низьку енергоефективність у ключових секторах;
- екологічні та демографічні проблеми, що посилюють структурну нестабільність.[2]

Водночас глобальні наслідки російсько-української війни – енергетична криза, зростання світових цін на енергоносії та продовольство, зміна логістичних ланцюгів – створили додаткові ризики для міжнародної фінансово-економічної системи та визначили нові пріоритети європейської безпеки.

Для подолання кризових явищ в Україні необхідним є комплекс заходів із посилення внутрішньої стійкості економіки. Зокрема:

Реанімація внутрішнього ринку через відновлення житлової, виробничої та соціальної інфраструктури; підтримку будівельної галузі, легкої промисловості, харчового сектору та ІТ-індустрії.

Підтримка фінансово-кредитної системи, ефективне використання міжнародної допомоги для стримування інфляції та пом'якшення соціальних ризиків.

Відновлення балансу зовнішньої та внутрішньої торгівлі, створення стимулів для збільшення експорту та зменшення некритичного імпорту.

Формування стратегічних резервів продовольства, енергоносіїв та продукції оборонно-промислового комплексу.

Активізація розвитку важкої та військової промисловості, що здатна забезпечити оборонні потреби та стати драйвером відновлення промислового виробництва.

Важливу роль у зміцненні економічної безпеки відіграє міжнародна підтримка, що включає кредити, гранти, інвестиції, військово-технічну допомогу та гарантії подальшого захисту України, що підвищує інвестиційну привабливість держави.

Таким чином, економічна безпека України залежить від комплексного поєднання внутрішніх реформ, модернізації промислового та фінансового

секторів, розвитку аграрного та експортного потенціалу, а також від активної міжнародної підтримки. За умови реалізації запропонованих заходів можливе поступове досягнення стабілізації та формування фундаменту для післявоєнного відновлення економіки й забезпечення національної безпеки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1.Якимчук А., Свец М., Остапюк Н., Заячківська О. Інноваційні транспортні технології України: сталий розвиток, економіка, інфраструктура. *Матеріали 13-ї Міжнародної конференції з прикладних людських факторів та ергономіки (AHFE 2022)*. 2022.

2.Мостенська Т. Л., Мостенська Т. Г., Юрій Є., Лакнер З., Васа Л. Економічна доступність продовольства як складова економічної безпеки України. *PLOS ONE*. 2022. Т. 17(3). DOI: [10.1371/journal.pone.0263358](https://doi.org/10.1371/journal.pone.0263358)

3.Пилипишин П., Ганущин С., Бек У., Михаліцька Н., Верескля М. Правове регулювання фінансово-економічної безпеки України. *Проблеми теорії та практики фінансово-кредитної діяльності*. 2022. № 1(42). С. 510–521. DOI: [10.55643/fcaptp.1.42.2022.3747](https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.42.2022.3747)

4.Шмід У. Українська економіка. У: *Україна*. Routledge, 2019. С. 77–84. DOI: [10.4324/9780429244506-9](https://doi.org/10.4324/9780429244506-9)

Євтушок М.

здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка Степана Дем'янука»
м. Рівне, Україна

БЛАГОДІЙНІСТЬ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД

Повномасштабне вторгнення Російської Федерації на територію України, розпочате 24 лютого 2022 року, призвело до безпрецедентних гуманітарних, економічних та соціальних наслідків. В умовах, коли держава змушена концентрувати ресурси на обороні, благодійність перетворилася на один із ключових механізмів підтримки постраждалого населення, армії та відновлення зруйнованої інфраструктури.

Актуальність теми зумовлена тим, що саме благодійний сектор в Україні з початку великої війни набув нового виміру: від разових пожертв – до системної та організованої допомоги мільйонам людей. Дослідження цього феномену є важливим як з наукової, так і з практичної точки зору.

Термін «благодійність» у воєнному контексті набуває особливого змісту. Якщо в мирний час це переважно підтримка соціально вразливих груп, то під час збройного конфлікту вона охоплює набагато ширший спектр: забезпечення армії (волонтерські фонди, придбання обладнання,

медикаментів, спорядження), підтримку внутрішньо переміщених осіб, відновлення зруйнованого житла та інфраструктури, а також психологічну реабілітацію жертв війни.

За даними Звіту про стан громадянського суспільства України (2023), обсяг благодійної допомоги в країні з 2022 року зріс у рази. Лише протягом першого року повномасштабної війни українці та міжнародна спільнота задонатили понад 1 млрд доларів США через офіційні благодійні організації. Провідними серед них є: Благодійний фонд «Повернись живим», «Прийдешне», «Сергія Притули», «Таблеточки», «Донбас SOS» та інші.

Американський економіст Джеффри Сакс, відомий своїми дослідженнями у сфері сталого розвитку та соціальної відповідальності, зазначав, що благодійність є не лише моральним обов'язком, а й економічно доцільним механізмом стабілізації суспільства у кризових умовах. Його думки перегукуються з реаліями України: благодійні внески фактично доповнюють державні видатки і заповнюють ті прогалини, які бюджет не здатен покрити в умовах воєнної економіки.

Важливо виділити декілька характерних особливостей благодійності в Україні під час війни. По-перше, масовість: мільйони громадян, незалежно від свого матеріального стану, долучилися до збору коштів. По-друге, цифровізація: переважна більшість пожертв здійснюється онлайн через банківські застосунки, платіжні системи (Monobank, ПриватБанк, Patreon). По-третє, прозорість — великі фонди публікують детальні звіти про витрачені кошти, що підвищує довіру донорів. По-четверте, міжнародна участь: Україну підтримали фізичні особи та організації з десятків країн світу.

Водночас благодійний сектор стикається зі значними викликами. Передусім — це ризик шахрайства та зловживань: на тлі масових зборів активізувалися «псевдоволонтери». Крім того, існує проблема «втоми донорів» — з часом готовність жертвувати знижується. Нарешті, відсутність єдиної координаційної платформи між державою і фондами призводить до дублювання зусиль та неефективного розподілу ресурсів.

За результатами дослідження можна зробити такі висновки:

1. Благодійність у воєнний час є незамінним механізмом соціальної підтримки та компенсації обмежених державних ресурсів.
2. Цифровізація та прозорість значно підвищили ефективність і масштаб благодійної діяльності в Україні.
3. Існуючі виклики — шахрайство, «втома донорів», відсутність координації — потребують системного вирішення.

На основі проведеного аналізу пропонується:

- Створити єдиний державний реєстр благодійних організацій з верифікацією та відкритою звітністю.

- Запровадити податкові пільги для фізичних і юридичних осіб, що здійснюють благодійні внески.
- Розробити національну стратегію підтримки волонтерського руху та благодійного сектору на період відбудови.
- Посилити освітньо-просвітницьку роботу серед населення щодо безпечного донатингу та розпізнавання шахраїв.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Закон України «Про благодійну діяльність та благодійні організації» від 05.07.2012 № 5073-VI (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5073-17>
2. Звіт про стан розвитку громадянського суспільства в Україні за 2023 рік. Міністерство юстиції України. Київ, 2023. 84 с.
3. Sachs J. The Age of Sustainable Development. Columbia University Press, 2015. 544 p.
4. Благодійний фонд «Повернись живим»: офіційний сайт. URL: <https://savelifе.in.ua>
5. Колупаєва Т. В. Волонтерський рух в Україні в умовах збройного конфлікту. Науковий вісник НЛТУ України. 2023. Вип. 33(2). С. 45–52.
6. USAID Ukraine Civil Society Sector Assessment Report. W, 2023. 120 p.

Зубар М.

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка Степана Дем'янчука»
м. Рівне, Україна

ВПРОВАДЖЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ТА ТОРГОВЕЛЬНОГО ВІДДІЛКУ ФОНДОВОГО РИНКУ ТА FOREX ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНОЇ ФІНАНСОВОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ

В ринковій економіці фінансово-банківська система відіграє важливу роль у забезпеченні економічного розвитку регіонів. Одним із ключових механізмів мобілізації фінансових ресурсів виступають фінансові ринки, зокрема фондовий та валютний ринки. Саме через ці інструменти здійснюється перерозподіл капіталу, залучення інвестицій та фінансування розвитку підприємств, що позитивно впливає на соціально-економічний розвиток регіонів.

Фондовий ринок забезпечує можливість залучення інвестиційних ресурсів через випуск та обіг цінних паперів. Основними інструментами такого ринку є акції, облігації, інвестиційні фонди та інші фінансові інструменти. Через механізм фондового ринку підприємства можуть отримувати додаткові фінансові ресурси для модернізації виробництва, впровадження інновацій та розширення діяльності. Це сприяє підвищенню

конкурентоспроможності підприємств і створенню нових робочих місць у регіонах.

Важливою складовою сучасної фінансової системи є діяльність фондових бірж. Провідними світовими біржами є New York Stock Exchange (NYSE) та NASDAQ, які забезпечують організовану торгівлю цінними паперами та формують глобальне інвестиційне середовище. Їхній досвід демонструє, що розвиток організованих фінансових ринків сприяє активному залученню капіталу та стимулює економічне зростання.

Поряд із фондовим ринком важливе значення має валютний ринок Forex (Foreign Exchange Market). Forex є найбільшим фінансовим ринком у світі, на якому здійснюються операції з купівлі та продажу валют. За даними міжнародних фінансових досліджень, середній щоденний обсяг торгів на цьому ринку перевищує 9,6 трлн доларів США. Така масштабність операцій свідчить про значну роль валютного ринку у функціонуванні світової фінансової системи та міжнародних економічних відносин.

З огляду на значний потенціал фінансових ринків доцільним є впровадження у регіонах спеціалізованих інвестиційних та торговельних відділів, які можуть функціонувати при банках, фінансових установах або інвестиційних компаніях. Основним завданням таких відділів є організація операцій з цінними паперами та валютними інструментами, проведення аналітичних досліджень фінансових ринків, а також надання консультаційних послуг щодо інвестування.

Створення інвестиційно-торговельних відділів може сприяти формуванню сучасної фінансової інфраструктури регіонів. Зокрема, такі підрозділи можуть виконувати функції посередництва між інвесторами та підприємствами, забезпечувати доступ до міжнародних фінансових ринків та сприяти ефективному управлінню інвестиційними ресурсами.

Крім того, діяльність подібних фінансових структур може мати позитивний вплив на розвиток регіональної економіки. По-перше, створення інвестиційних відділів сприятиме появі нових робочих місць у сфері фінансів, аналітики та інформаційних технологій. По-друге, підвищиться рівень фінансової грамотності населення, оскільки такі установи можуть проводити навчальні програми та консультації щодо інвестування. По-третє, активізація інвестиційної діяльності сприятиме розвитку малого та середнього бізнесу.

У сучасних умовах цифровізації фінансових послуг важливу роль відіграють торговельні платформи, які дозволяють здійснювати операції на фінансових ринках у режимі реального часу. Використання таких технологій значно підвищує ефективність фінансових операцій, знижує транзакційні витрати та розширює можливості для інвестування.

Таким чином, розвиток інвестиційної діяльності на фондових та валютних ринках може стати важливим інструментом фінансово-банківського забезпечення розвитку регіонів. Впровадження спеціалізованих інвестиційних та торговельних підрозділів сприятиме залученню фінансових ресурсів, розвитку підприємництва та інтеграції регіональної економіки у світову фінансову систему.

1. Фондові та валютні ринки є важливими інструментами мобілізації інвестиційних ресурсів та розвитку регіональної економіки.

2. Створення інвестиційних та торговельних відділів при фінансових установах може сприяти розвитку фінансової інфраструктури регіонів.

3. Активізація інвестиційної діяльності дозволить залучити додаткові фінансові ресурси, створити нові робочі місця та підвищити рівень економічної активності.

4. Доцільним є впровадження програм підвищення фінансової грамотності населення та розвиток сучасних фінансових технологій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. The Economics of Money, Banking and Financial Markets. New York : Pearson, 2021.

2. BIS. Triennial Central Bank Survey of Foreign Exchange and OTC Derivatives Markets. Basel : Bank for International Settlements, 2022.

3. Fabozzi F. Capital Markets: Institutions and Instruments. MIT Press, 2022.

4. Коваленко В. В. Фінансовий ринок України: теорія та практика. Одеса : Атлант, 2020.

Івасюк З.

здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти

ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка Степана Дем'янчука»

м. Рівне, Україна

ФІНАНСОВЕ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНОЮ ДОПОМОГОЮ У ПОСТКОНФЛІКТНОМУ ВІДНОВЛЕННІ УКРАЇНИ

Проблематика післяконфліктного відновлення держав набуває особливої актуальності в умовах масштабних руйнувань економічної та соціальної інфраструктури, спричинених воєнними конфліктами. Одним із фундаментальних питань є визначення поняття постконфліктного середовища. Основною проблемою його інтерпретації є складність встановлення моменту переходу від активної фази конфлікту до постконфліктного стану. Більшість таких середовищ характеризуються періодичними спалахами насильства та відсутністю стабільного миру, що ускладнює чітке визначення завершення конфлікту. Наприклад, Світовий банк використовує термін «країни з низьким рівнем доходу в умовах

стресу» (LICUS) для опису цієї ситуації. [1; ст. 4, 2; с. 5]. На мою думку найбільш актуальним у визначенні посконфліктного середовища є підхід П. Джексона та З. Скотт, відповідно до якого постконфліктне середовище визначається як таке, що зазнало значних проявів насильства у минулому, але демонструє ознаки поступового переходу до більш стабільного і мирного стану.[3; с. 4].

Згідно з Н. Ціфакіс, постконфліктне відновлення можна розуміти як «складний багатовимірний процес, що охоплює зусилля з одночасного покращення військових (відновлення громадського миру та встановлення закону і порядку), політичних (управління на місцевому, регіональному та національному рівнях), економічних (реабілітація, розвиток та зростання) і соціальних умов держави (правосуддя та інші соціальні послуги)». [6, с. 5]. Економічний аспект включає розподіл гуманітарної допомоги, відновлення або створення інфраструктури, відновлення послуг, розвиток приватного сектору для забезпечення процвітання бізнесу, а також впровадження адекватної макроекономічної політики та розвиток стійкого зростання.

Процес післявоєнного відновлення України передбачає реалізацію комплексної державної стратегії реконструкції. План відновлення України, представлений на міжнародній конференції у Лугано у 2022 році, визначив ключові напрями розвитку та оцінив потреби у фінансуванні приблизно у 750 млрд дол. США на десятирічний період. Основними принципами цієї стратегії визначено поступовість відбудови, інтеграцію до Європейського Союзу, забезпечення справедливого економічного зростання, застосування принципу «build back better» та стимулювання приватних інвестицій. Серед стратегічних напрямів відновлення визначаються модернізація інфраструктури, розвиток енергетичної незалежності, інтеграція транспортно-логістичних систем з країнами ЄС та підтримка секторів реальної економіки [8].

Значну роль у фінансуванні процесу реконструкції відіграє міжнародна допомога. Станом на 2026 рік основна частина фінансових ресурсів для відбудови України формується за рахунок підтримки міжнародних фінансових організацій, донорських програм та урядів країн-партнерів. Водночас важливим джерелом фінансування відновлення можуть стати прямі іноземні інвестиції. Досвід інших держав демонструє можливість залучення приватного капіталу навіть у складних політичних умовах. Так, за даними UNCTAD, Іран до 2022 року залучив близько 1,5 млрд дол. США прямих іноземних інвестицій, що свідчить про потенціал використання інвестиційних механізмів для підтримки економічного розвитку.[7, с. 212, с.215]

Водночас ефективність використання міжнародної допомоги значною мірою залежить від рівня прозорості державних інституцій та

ефективності системи управління фінансовими ресурсами. Антикорупційні зусилля можуть бути зосереджені на зміцненні верховенства права; управлінні державними фінансами; реформі державної служби для сприяння меритократичному найму, належному навчанню та належній оплаті праці; сприянні прозорості та підзвітності - як з боку донорів, так і з боку урядів-одержувачів; та сприянні зовнішнім механізмам підзвітності ЗМІ та громадянського суспільства. За даними Трансперенсі Інтернешнл 2025 року, Україна отримала 36 балів у Індексі сприйняття корупції та посіла 104 місце серед 182 країн.[5] Незважаючи на певний прогрес, інституційні ризики та суспільна недовіра до державних інститутів залишаються важливими викликами для процесу відновлення.

У цьому контексті важливе значення має впровадження механізмів прозорості та цифрового контролю за використанням коштів. У доповіді OECD наголошується на необхідності посилення координації між центральними, регіональними та місцевими органами влади, оскільки масштаби руйнувань у різних регіонах України суттєво відрізняються. [4]

З огляду на зазначене, важливо здійснити систематичне дослідження та аналітичну оцінку міжнародної практики. Так, міжнародне фінансування реконструкції Афганістану після 2001 року здійснювалося через багаторівневі та багатосторонні механізми, головним серед яких був Afghanistan Reconstruction Trust Fund (ARTF), створений під егідою Світового банку за участі понад 30 країн-донорів. ARTF забезпечував координацію донорських внесків та підтримку урядових структур, спрямовуючи ресурси на ключові сектори – освіту, охорону здоров'я, соціальні послуги та інфраструктуру. Проте після приходу до влади Талібану у серпні 2021 року значна частина міжнародного фінансування була призупинена або скорочена, що обмежило реалізацію довгострокових проєктів відновлення. Така ситуація підкреслює, що політична стабільність та прозорість інституцій є критичними факторами ефективного використання міжнародної допомоги та успішної післяконфліктної реконструкції.

Водночас політичний курс донорів щодо формату допомоги може суттєво впливати на характер фінансування. Наприклад, нова адміністрація США, яка у 2025 році оголосила про переорієнтацію допомоги Україні від прямих державних трансфертів на більшу участь приватного сектору та механізмів залучення приватних інвестицій. Такий підхід спрямований на стимулювання приватного капіталу, підвищення ефективності використання ресурсів та інтеграцію інноваційних фінансових механізмів у процес відновлення. Проте, незважаючи на ці зміни, на 2026 рік значна частина фінансової підтримки для відбудови України все ще формується через міжнародні організації та донорські

програми, що підкреслює важливість балансування між державними та приватними джерелами фінансування.

Досвід Ірану та Афганістану демонструє, що навіть у складних політичних та санкційних умовах прямі приватні іноземні інвестиції можуть стати важливим джерелом фінансування стратегічних секторів економіки, сприяти модернізації інфраструктури та підвищенню зайнятості населення.

Отже, ефективність післяконфліктного відновлення України залежить від поєднання міжнародної фінансової допомоги, розвитку механізмів залучення приватних інвестицій та зміцнення інституційної спроможності держави. Важливим завданням є забезпечення прозорості використання фінансових ресурсів, координації донорської підтримки та впровадження системи моніторингу ефективності реалізації проєктів відбудови. Умовно ефективність процесу відновлення можна представити співвідношенням: $Z + E \geq P$, де Z – обсяг залучених фінансових ресурсів; E – ефективність їх використання; P – результативність реалізованих проєктів та їхній вплив на соціально-економічний розвиток держави.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1.Brinkerhoff D.W. Rebuilding governance in failed states and post-conflict societies; core concepts and cross-cutting themes. Research Triangle Institute, Washington DC, USA. 2005. URL: <https://scispace.com/pdf/rebuilding-governance-in-failed-states-and-post-conflict-3ouo2lqi8.pdf>

2.Idris I. Anti-corruption measures in post-conflict reconstruction. Birmingham: Institute of Development Studies, 2022. URL: https://opendocs.ids.ac.uk/articles/report/Anticorruption_Measures_in_Postconflict_Reconstruction/26435638?file=48184852

3.Jackson P., Scott Z. Local Government in Post-Conflict Environments. Birmingham: University of Birmingham, 2008. URL: https://www.academia.edu/7463907/Local_Government_in_Post_Conflict_Environments_UNDP

4.OECD. Building Integrity and Transparency in Ukraine's Reconstruction. Paris. 2022. URL: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-integrity-and-anti-corruption-review-of-ukraine_7dbe965b-en.html

5.Transparency International. Corruption Perceptions Index 2025. Berlin. 2025. URL: <https://www.transparency.org/en/cpi/2025>.

6.Tzifakis N. Post-conflict economic reconstruction. In: The Princeton Encyclopedia of Self-Determination. Princeton: Princeton University, 2023. URL: <https://pesd.princeton.edu/node/586>.

7.UNCTAD. World Investment Report 2022. Geneva. 2022. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/wir2022_en.pdf

8.Кабінет Міністрів України. План відновлення України. URL: <https://recovery.gov.ua>

Лішук Н.
к.держ.упр., доцент, доцент кафедри економіки та фінансів,
Тригуба О.
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка Степана Дем'янчука»
М. Рівне, Україна

РОЛЬ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ОБОРОНОЗДАТНОСТІ ТА СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ

Глобальна трансформація фінансової системи України в умовах воєнного стану вивела місцеві бюджети на рівень стратегічного ресурсу національної стійкості. Якщо до 2022 року децентралізація розглядалася як інструмент економічного зростання, то сьогодні вона є фундаментом адаптивності держави. Місцеве самоврядування стало першою ланкою реагування, яка поєднує безпосередню підтримку Сил оборони із забезпеченням гуманітарної стабільності в тилу та на прифронтових територіях.

Попри централізацію військових видатків, місцеві бюджети виконують критичну роль у «горизонтальній» підтримці армії: Матеріально-технічне забезпечення: Через механізм міжбюджетних трансфертів громади фінансують запити конкретних військових частин. Основними статтями видатків є дрони (розвідувальні та FPV), засоби радіоелектронної боротьби (РЕБ), автомобільна техніка та прилади нічного бачення. У 2024 році окремі громади (наприклад, Дніпро, Львів, Київ) спрямували на ці потреби понад 1 млрд грн кожна. Інженерне облаштування та фортифікація: Місцеві бюджети є джерелом фінансування будівництва оборонних рубежів навколо міст та об'єктів критичної інфраструктури. Це включає закупівлю будівельних матеріалів, оренду спецтехніки та оплату робіт у стислі терміни. Цивільний захист як складова оборони: Створення розгалуженої мережі сучасних укриттів (зокрема модульних та підземних шкіл) дозволяє зберігати людський капітал, що є стратегічним ресурсом для тривалої оборони. У 2025 році на облаштування безпечного освітнього середовища з місцевих бюджетів передбачено виділення значних коштів у межах співфінансування державних субвенцій.

Трансформація системи соціального захисту на муніципальному рівні. Війна змінила демографічний ландшафт громад, що вимагає гнучкості соціальних видатків: Комплексна інтеграція ВПО: Місцеві громади фінансують не лише термінові потреби (житло, їжа), а й довгострокові програми соціалізації внутрішньо переміщених осіб. Це включає

перекваліфікацію робочої сили, гранти на релокацію бізнесу та розширення мережі дитячих садків і шкіл для дітей-переселенців. Ветеранська політика та реабілітація: Формування мережі безбар'єрних громад та центрів фізичної і психологічної реабілітації ветеранів фінансується переважно з місцевих ресурсів. Створення «ветеранських хабів» та впровадження інституту помічника ветерана на базі громад стає новим стандартом муніципальної роботи. Соціальна підтримка вразливих груп: В умовах інфляції та зростання цін на енергоносії, місцеві бюджети залишаються єдиним джерелом адресної допомоги для пенсіонерів, багатодітних родин та осіб, постраждалих від обстрілів. У 2025 році збереження 64% ПДФО в громадах є ключовим запобіжником проти колапсу сфери ЖКГ та соціальних виплат.

Ресурсне забезпечення та фінансові виклики 2024–2025 років. Ефективність виконання зазначених ролей прямо залежить від стабільності доходів. Адаптація до вилучення «військового ПДФО»: Втрата цього ресурсу (понад 90 млрд грн у річному вимірі для всіх громад) змусила місцеву владу до жорсткої оптимізації видатків. Основним джерелом наповнення бюджетів залишається ПДФО з цивільних секторів економіки та місцеві податки (земля, майно). Бюджетна децентралізація vs Централізація: У 2025 році прогнозується зростання доходів місцевих бюджетів до 514,1 млрд грн, проте це зростання нерівномірне. Відновлення реверсної дотації (вилучення до держбюджету) для 189 громад на суму 12,9 млрд грн створює дискусію щодо стимулювання фінансово спроможних територій. Дотаційність прифронтових територій: Для громад, де економічна активність зупинена через бойові дії, державна підтримка (додаткова дотація 36,5 млрд грн у 2025 р.) є критичним інструментом виживання, що забезпечує виплату зарплат бюджетникам.

Місцеві бюджети в умовах воєнного часу виконують роль «фінансової подушки» держави. Вони забезпечують оперативність, якої не має центральна влада, та адресність соціальної допомоги, якої потребують громадяни. Подальший розвиток потребує законодавчого закріплення права громад на пряму підтримку армії (легалізація видатків на ЗСУ) та розробки чітких алгоритмів використання залишків коштів для відновлення пошкодженої інфраструктури.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бюджетний кодекс України: Закон України від 08.07.2010 № 2456-VI (із змінами та доповненнями, зокрема щодо особливостей воєнного стану). URL: rada.gov.ua
2. Про Державний бюджет України на 2025 рік: Закон України від 23.11.2024 № 4022-IX. URL: rada.gov.ua
3. Західна О. Р., Пасічний М. В. Фінансова стійкість місцевих бюджетів в умовах безпекових викликів. Наукові праці НДФІ. 2024. № 1. С. 45–60.

4. Слушай Т. О. Міжбюджетне вирівнювання в Україні: досвід війни та перспективи реверсної дотації. Журнал європейської економіки. 2024. Т. 23, № 2.

Олексащенко Я.
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Полтавський державний аграрний університет
м. Полтава, Україна

ІНВЕСТИЦІЙНО-БАНКІВСЬКЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІСЛЯВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

Повномасштабна війна спричинила системні зміни у соціально-економічному розвитку регіонів України. Воєнні дії порушили виробничі, логістичні та фінансові зв'язки, поглибили територіальні дисбаланси й зумовили втрату частини економічного та людського потенціалу. У результаті окремі регіони зіткнулися зі скороченням валового регіонального продукту, зменшенням бюджетних надходжень, зростанням безробіття та посиленням міграційних процесів.

Значні руйнування інфраструктури – житлової, енергетичної, транспортної, промислової – обмежили можливості швидкого відновлення економічної активності. Втрата виробничих потужностей створює ризики довгострокового зниження конкурентоспроможності територій. Тому відбудова має передбачати не лише фізичне відтворення зруйнованих об'єктів, а й їх модернізацію відповідно до сучасних технологічних і інституційних стандартів [1].

Масштаб потреб у фінансуванні перевищує ресурсні можливості державного та місцевих бюджетів, що зумовлює необхідність формування багатоканальної моделі залучення капіталу. У цьому процесі банківська система відіграє ключову роль як механізм мобілізації заощаджень, трансформації їх в інвестиції та управління ризиками. Ефективність інвестиційно-банківського забезпечення безпосередньо визначатиме темпи відновлення регіонів і їхню фінансову стійкість у довгостроковій перспективі.

Фінансово-банківське забезпечення розвитку регіонів доцільно трактувати як систему економічних відносин та інструментів, спрямованих на формування, акумулювання й ефективне використання фінансових ресурсів для досягнення сталого територіального зростання. Йдеться не лише про обсяг капіталу, а про спроможність фінансової системи трансформувати заощадження в інвестиції, підтримувати відтворювальні процеси та мінімізувати ризики. Банки в цій системі виконують роль ключового посередника між домогосподарствами, бізнесом і державою.

Джерелами фінансування регіонального розвитку виступають бюджетні кошти, міжнародна допомога, власні ресурси підприємств, заощадження населення, внутрішні та зовнішні інвестиції. Вагоме значення мають банківські кредити, механізми державно-приватного партнерства й інструменти гарантування інвестицій. Ефективна модель передбачає їх раціональне поєднання з урахуванням економічної структури регіону та рівня ризиків [2, с.219].

Банки стимулюють економічне зростання через мобілізацію ресурсів, фінансування підприємництва та інфраструктурних проєктів, оцінку інвестиційних рішень і управління ризиками. Інвестиції, у свою чергу, забезпечують оновлення основного капіталу й підвищення продуктивності, що безпосередньо впливає на зростання валового регіонального продукту. Збільшення ВРП розширює податкову базу та посилює інвестиційну привабливість територій, формуючи основу їх довгострокового розвитку.

Станом на 2024 рік банківська система України демонструє відновлення кредитної активності навіть в умовах воєнного стану. У II кварталі 2024 року чистий гривневий кредитний портфель бізнесу зріс на 8,8% квартал до кварталу та на 20,5% у річному вимірі, при цьому кредити МСП зростали ще швидшими темпами. Частка МСП у гривневому портфелі кредитів бізнесу наблизилася до 60%, що свідчить про збереження фокусу банків на підтримці підприємництва. Важливу роль у підтримці кредитування відіграє державна програма «Доступні кредити 5–7–9%», частка якої у працюючому гривневому портфелі становить близько 36%, що дозволяє зменшувати вартість ресурсів для бізнесу та частково компенсувати воєнні ризики. Додатковим чинником стійкості є висока прибутковість сектору (39 млрд грн за II квартал 2024 року) та достатній рівень капіталу, що забезпечує потенціал подальшого розширення кредитування [3].

Водночас територіальний розподіл фінансових ресурсів залишається нерівномірним. Кредитна активність зосереджується переважно в регіонах із відносно стабільною безпековою ситуацією та збереженою економічною інфраструктурою, тоді як прифронтові області характеризуються підвищеним рівнем ризиків і обмеженим доступом до інвестиційних ресурсів. За таких умов вагомого значення набуває участь міжнародних фінансових організацій, які через механізми гарантій, кредитних ліній та програм підтримки ліквідності знижують ризики для банків та стимулюють інвестиційне фінансування бізнесу, що є критично важливим для відбудови регіонів.

Проблемами та стримуючими факторами фінансово-банківського забезпечення регіонального розвитку залишаються підвищені воєнні ризики, висока невизначеність економічного середовища та зниження

платоспроможності частини підприємств. Руїнування активів і переміщення бізнесу ускладнюють оцінку кредитних ризиків і обмежують можливості довгострокового інвестування, особливо у прифронтових територіях. Додатковим обмеженням є дисбаланс між потребами відбудови та доступними фінансовими ресурсами, а також концентрація кредитної активності в більш безпечних регіонах. За таких умов повноцінне інвестиційне відновлення потребує розширення механізмів гарантування, страхування воєнних ризиків і посилення координації між державою, банківським сектором та міжнародними партнерами.

Підвищення ефективності інвестиційно-банківського забезпечення регіональної відбудови потребує комплексних рішень, спрямованих на зниження ризиків та розширення доступу до фінансових ресурсів. Пріоритетними напрямками є розвиток механізмів державного та міжнародного гарантування кредитів, впровадження інструментів страхування воєнних ризиків, активізація державно-приватного партнерства та формування спеціалізованих програм довгострокового інфраструктурного фінансування. Важливим є стимулювання банків до участі у проєктах відбудови через податкові й регуляторні стимули, а також розширення програм підтримки малого й середнього бізнесу як основи регіональної економіки. Не менш суттєвим напрямом виступає цифровізація фінансових послуг і підвищення прозорості інвестиційних процесів, що сприятиме зростанню довіри інвесторів та ефективнішому розподілу ресурсів.

Таким чином, аналіз сучасного стану інвестиційно-банківського забезпечення регіональної відбудови засвідчує його ключову роль у формуванні фінансових передумов економічного відновлення України. Попри збереження воєнних ризиків та територіальних диспропорцій, банківська система демонструє здатність підтримувати кредитування бізнесу та акумулювати ресурси для інвестиційних потреб. Водночас ефективність цього процесу значною мірою залежить від розвитку механізмів гарантування, залучення міжнародного фінансування та розширення інструментів довгострокового кредитування. Комплексне поєднання державних, банківських і міжнародних ресурсів створює основу для відновлення економічного потенціалу регіонів і забезпечення їх стійкого розвитку в післявоєнний період.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Плахотнюк В. Соціально-економічний розвиток регіонів України: виклики та стратегічні перспективи. Економіка та суспільство. 2024. № 70. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-159>

2. Пасніченко М. М., Шульга А. А. Джерела фінансування регіонального розвитку на сучасному етапі. Могилянські читання – 2024 : досвід та тенденції розвитку суспільства в Україні : глобальний, національний та регіональний аспекти. Публічне управління та регіональний розвиток : XXVII Всеукр. наук.-практ. конф., м. Миколаїв, 6–10 листоп. 2024 р. Миколаїв : Вид-во ЧНУ ім. Петра Могили, 2024. С. 219–223.

3. Огляд банківського сектору. Серпень 2024 року. Національний банк України : Офіційний сайт : URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2024-08.pdf?v=8 (дата звернення: 28.02.2026).

Степанян К.

здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка Степана Дем'янчука»
м. Рівне, Україна

ФІНАНСОВО-БАНКІВСЬКЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ

Розвиток регіонів є важливою складовою економічного розвитку будь-якої держави. Саме регіональна економіка формує основу національного господарства, оскільки у регіонах зосереджені підприємства, трудові ресурси, природні багатства та інфраструктура. Ефективний розвиток регіонів сприяє підвищенню рівня життя населення, створенню нових робочих місць та стабільному економічному зростанню країни.

Одним із ключових факторів розвитку регіонів є фінансово-банкнське забезпечення. Під цим поняттям розуміють систему фінансових ресурсів, інструментів і установ, які забезпечують фінансування економічної діяльності в регіонах. До таких установ належать банки, кредитні спілки, інвестиційні фонди, страхові компанії та інші фінансові організації.

Банківська система відіграє особливо важливу роль у забезпеченні розвитку регіональної економіки. Банки акумулюють тимчасово вільні кошти населення і підприємств та перетворюють їх на кредити і інвестиції. Таким чином забезпечується рух фінансових ресурсів від тих, хто має заощадження, до тих, хто потребує фінансування для реалізації економічних проєктів. Кредитування є одним із найважливіших інструментів фінансово-банкнського забезпечення розвитку регіонів. За допомогою кредитів підприємства можуть розширювати виробництво, оновлювати обладнання, впроваджувати сучасні технології та збільшувати обсяги продукції. Усе це позитивно впливає на економічний розвиток регіону.

Крім підприємств, банківські кредити активно використовує населення. Споживчі кредити, іпотечні програми та інші фінансові послуги сприяють підвищенню купівельної спроможності населення та покращенню умов

життя. Це також стимулює розвиток місцевого бізнесу, торгівлі та сфери послуг. Важливу роль у розвитку регіонів відіграють інвестиції. Інвестиційна діяльність дозволяє реалізовувати великі економічні проекти, будувати нові підприємства, розвивати транспортну та соціальну інфраструктуру. Банки та фінансові установи виступають посередниками у процесі залучення інвестицій.

Залучення інвестицій у регіони сприяє модернізації економіки, підвищенню конкурентоспроможності підприємств та створенню нових робочих місць. Особливо важливим є розвиток інвестицій у таких сферах, як промисловість, сільське господарство, енергетика та інноваційні технології.

Важливим напрямом фінансово-банківського забезпечення розвитку регіонів є підтримка малого та середнього бізнесу. Саме малий бізнес часто є основою економічної активності в регіонах. Підприємці створюють нові робочі місця, розвивають місцеві ринки та сприяють наповненню місцевих бюджетів.

Для підтримки малого бізнесу банки можуть надавати пільгові кредити, консультаційні послуги та брати участь у державних програмах підтримки підприємництва. У багатьох країнах світу розвиток малого бізнесу є важливим фактором економічного зростання регіонів. Також важливу роль відіграє державна фінансова політика. Держава може стимулювати розвиток регіонів через бюджетні програми, субсидії, гранти та інші фінансові інструменти. У співпраці з банками реалізуються програми підтримки інфраструктурних проектів та розвитку територіальних громад.

У сучасних умовах значну роль відіграє розвиток фінансових технологій. Онлайн-банкінг, електронні платежі та цифрові фінансові сервіси полегшують доступ населення та підприємств до фінансових послуг. Це сприяє підвищенню ефективності фінансової системи та розвитку економічної активності в регіонах.

Отже, фінансово-банківське забезпечення відіграє важливу роль у розвитку регіонів. Завдяки діяльності банків забезпечується доступ підприємств і населення до фінансових ресурсів, що сприяє розвитку бізнесу, створенню нових робочих місць та підвищенню рівня життя населення. Для подальшого розвитку регіонів необхідно вдосконалювати фінансову інфраструктуру, розширювати доступ до кредитування, стимулювати інвестиційну діяльність та підтримувати розвиток малого і середнього підприємництва.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Василик О. Д. Теорія фінансів. Київ: НІОС, 2016.
2. Бланк І. А. Фінансовий менеджмент. Київ: Ніка-Центр, 2018.
3. Юрій С. І. Бюджетна система України. Київ, 2017.
4. Офіційні матеріали з питань регіонального розвитку економіки України.

Сурмай А.
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка Степана Дем'янчука»,
Помадовський Р.
фінансовий директоро ПрАТ «Рівнеобленерго»
м. Рівне, Україна

РОЛЬ ДЕРЖАВНИХ ФІНАНСІВ У ПРОЦЕСАХ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ

Післявоєнне відновлення економіки є складним багаторівневим процесом, успіх якого критично залежить від ефективності системи державних фінансів. В умовах масштабних руйнувань інфраструктури та дефіциту приватних інвестицій саме державні фінанси стають головним каталізатором стабілізації та подальшого розвитку. Вони виконують роль не лише джерела фінансування, а й інструменту стратегічного планування, що визначає нову архітектуру національної економіки.

Фундаментальна роль державного бюджету як інструменту стабілізації. На перших етапах відновлення державні фінанси виконують функцію «реаніматора» економічної активності. Це передбачає фінансування критичного відновлення: енергетичних мереж, транспортних коридорів та соціальної інфраструктури.

Без відновлення базових умов для життя та ведення бізнесу залучення приватного капіталу є неможливим. Крім того, бюджет забезпечує соціальну підтримку постраждалого населення та ветеранів, що є запорукою суспільної стабільності та збереження людського капіталу – головного ресурсу майбутнього зростання.

Стимулювання інвестиційної та ділової активності. Державні фінанси в період відновлення мають працювати за принципом важеля. Замість простого споживання ресурсів, держава повинна створювати механізми, що знижують ризики для приватних інвесторів. Важливими інструментами тут виступають: Державно-приватне партнерство (ДПП): розподіл ризиків між бюджетом та інвестором у великих інфраструктурних проєктах.

Державні гарантії та страхування воєнних ризиків: створення спеціальних фондів, які мінімізують побоювання бізнесу щодо втрати активів. Податкова політика: перехід від фіскального тиску до стимулюючого регулювання, зокрема через створення індустріальних парків та надання пільг для деокупованих територій. Координація міжнародної фінансової допомоги.

Післявоєнне відновлення України неможливе виключно за рахунок внутрішніх ресурсів. Роль державних фінансів полягає у створенні

прозорої архітектури для акумуляції та розподілу міжнародних грантів, кредитів і коштів від репарацій. Важливим аспектом є цифровізація контролю за використанням коштів (наприклад, через систему DREAM), що забезпечує довіру донорів та ефективність кожного витраченого centa.

Державний бюджет у сучасних умовах трансформується у стратегічну платформу, де міжнародна фінансова допомога синхронізується з національними пріоритетами розвитку, створюючи синергетичний ефект для відновлення. У цьому контексті структурна перебудова та комплексна модернізація економіки стають не просто ціллю, а питанням національного виживання. Відновлення не має бути механічним копіюванням застарілої радянської моделі виробництва з її ресурсозатратністю та низькою ефективністю; натомість воно повинно базуватися на принципах "build back better".

Державні фінанси мають відігравати роль каталізатора для секторів із високою доданою вартістю, стимулюючи "зелений" енергоперехід та наскрізну цифровізацію всіх ланок господарювання. Через механізми державного замовлення, інвестиційні субсидії та пільгове кредитування держава цілеспрямовано формує архітектуру нового оборонно-промислового комплексу, розвиває глибоку переробку в агросекторі та зміцнює IT-індустрію.

Такий підхід дозволяє країні не просто повернутися до довоєнних показників, а докорінно змінити свою роль у глобальному розподілі праці, інтегруючись у світові ланцюги доданої вартості на позиціях технологічного лідера, а не сировинного придатка. Таким чином, державні фінанси у процесі післявоєнного відновлення еволюціонують від інструменту виживання до інструменту трансформації. Ефективне управління державним боргом, прозорість бюджетного процесу та розумне стимулювання приватного сектору є тими чинниками, що перетворюють фінансові ресурси на реальний економічний розвиток. Успіх відновлення залежатиме не від загальної кількості грошей, а від спроможності державних інституцій конвертувати ці фінанси у нову якість життя та конкурентоспроможність держави.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Про Державний бюджет України на 2025 рік: Закон України від 23.11.2024 № 4022-IX. URL: rada.gov.ua (Важливо для аналізу пріоритетів фінансування відновлення на найближчий рік).
2. Світовий банк. Третя швидка оцінка завданої шкоди та потреб на відновлення України (RDNA3): лютий 2022 р. – грудень 2023 р. URL: worldbank.org (Базовий аналітичний документ, на який посилаються всі науковці).
3. Богдан Т. П. Фінансова політика післявоєнного відновлення економіки України. Економіка України. 2023. № 5. С. 3–22. (Фахова стаття про архітектуру фінансування та роль зовнішньої допомоги).

Ткачук К.
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка Степана Дем'янчука»
м. Рівне, Україна

ІНСТРУМЕНТИ ФІНАНСУВАННЯ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ ЯК ДРАЙВЕР РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

У сучасних умовах соціально-економічного розвитку України місцеві бюджети є ключовим фіскальним інструментом забезпечення регіональної стабільності та відновлення. Реформа децентралізації, розпочата у 2014 році, надала органам місцевого самоврядування значні фінансові ресурси, що дозволило громадам реалізовувати власні стратегії розвитку. Водночас війна 2022 року створила нові виклики – необхідність пошуку додаткових джерел доходів і посилення фінансової стійкості територій. [1, с. 215; 2].

Мале та середнє підприємництво відіграє критично важливу роль як на сучасному етапі (періоді воєнного стану) та і у післявоєнному відновленні України, забезпечуючи економічну стабільність, створення робочих місць та розвиток місцевих громад.

В умовах руйнування промислової інфраструктури, скорочення державних ресурсів і необхідності швидкої адаптації до нових викликів, саме МСБ стає рушійною силою економічного відродження.

В умовах післявоєнної трансформації та високої динаміки зовнішнього середовища, МСП повинен забезпечувати не лише поточну економічну життєздатність, а й здатність до стратегічної адаптації, інноваційного оновлення та стійкого розвитку. [2, с.6].

Загальновідомо, що територіальні громади повинні планувати економічний розвиток своїх територій. В міру того, як ці плани будуть реалізовуватись, а бізнес завдяки їм нарощуватиме свій потенціал, громада отримуватиме не тільки джерело податкових надходжень, але й нові можливості для економічного і соціального зростання загалом. Адже власні доходи громади формуються, здебільшого, завдяки бізнесу. Цей показник становить лівову частку (приблизно 9/10) від загальної суми власних доходів місцевих бюджетів і включає податкові надходження, зокрема, частину від загальнодержавних податків та зборів (податок на доходи фізичних осіб, податок на прибуток, рентна плата (за користування надрами, видобування корисних копалин і т. п.), акциз з пального та ін.), а також місцеві податки і збори (податок на майно, єдиний податок, туристичний збір та ін.).

У громадах, де дбають про підтримку бізнесу, формується успішна місцева економіка, створюються нові робочі місця, підвищується

конкурентоспроможність виробництва, більшають експортні можливості, зростають бюджетні надходження, розвивається соціальна інфраструктура. І як наслідок, в такій громаді швидшими темпами підвищується добробут населення, а молодь часто залишається тут жити, оскільки має можливість реалізувати у громаді свій потенціал.

Успішна економіка сприяє зростанню ділової активності, надходженню нових інвестицій, впровадженню інновацій та створенню нових, більш якісних, робочих місць. А нові інвестиції з часом генерують більші податкові надходження, що дають можливість місцевій владі більше інвестувати у розвиток людського капіталу, соціальну та інші сфери життєдіяльності. А це – можливість отримувати якіснішу освіту, кращі медичні послуги, розвивати соціальну інфраструктуру, поліпшувати сферу комунальних послуг (водопостачання та водовідведення, транспортну систему, управління ТПВ, освітлення тощо).

Отож, одним із інструментів зі збереження та залучення нового бізнесу у громаді є фінансування розвитку МСП, державна підтримка.

Фінансове забезпечення стратегії та Плану заходів, місцевої програми з розвитку МСП здійснюється за рахунок:

- коштів місцевого бюджету;
- коштів державного бюджету, в тому числі з державного бюджету місцевим бюджетам;
- коштів обласного бюджету;
- коштів, що надходять до державного бюджету в рамках програм допомоги і грантів ЄС, іноземних держав, міжнародних та міжнародних фінансових організацій, донорських установ;
- коштів інвесторів, у тому числі на умовах державно-приватного партнерства;
- власних коштів суб'єктів господарювання;
- кредитних коштів;
- інших джерел, на заборонених законодавством.

Головним пріоритетом економічної політики є збільшення самодостатності, зокрема й територіальних громад, оскільки допомогу отримують суб'єкти господарювання з тієї чи іншої громади.

Держава продовжує реалізовувати започатковану раніше політику «Зроблено в Україні» [3], яка стимулює залучення інвестицій у реальний сектор, посилює несировинний експорт та розвиває внутрішнє виробництво. Уряд здійснює фінансування програми «Доступні кредити 5-7-9%» [4], яка робить банківське кредитування доступним для підприємців. У держбюджеті на 2025 рік на її реалізацію закладено 18 млрд грн. Також продовжується фінансування програми грантів на старт власної справи для мікро- і малого бізнесу. Отримати грант можуть як ті, хто лише планує лише започаткувати бізнес, так і досвідчені підприємці.

Одним з напрямків програми «Власна Справа» [5] є гранти для ветеранів та другого з подружжя. Уряд продовжує підтримку індустриальних парків [6], яка сприяє залученню інвестицій, розвитку регіонів і територіальних громад. У 2025 році планується виділити 1 млрд грн на будівництво та модернізацію промислової інфраструктури індустриальних парків.

Для підтримки переробних підприємств реалізується програма «Гранти для виробників». Підприємець може отримати до 8 млн грн для купівлі потрібного обладнання чи техніки. У 2025 році було передбачено 1,37 млрд грн на гранти для розвитку переробних підприємств.

Понад 6 млрд грн на підтримку аграрної сфери, надання підтримки фермерським господарствам та іншим виробникам сільськогосподарської продукції. Зокрема, держава продовжить реалізовувати програму компенсації вартості української сільгосптехніки, яка стимулює с/г машинобудування. Вона передбачає, що аграрії можуть придбати українську техніку і отримати компенсацію 25% від її вартості. На її фінансування передбачений 1 млрд грн.

1 млрд грн передбачено на розвиток тваринництва та агропереробної галузі. Це кошти, які надійдуть до Держбюджету з проекту «Земельний банк» від аукціонів з оренди державних сільськогосподарських земель. Загалом в Україні налічується понад 60 програм підтримки малого та середнього бізнесу, які можна поділити на такі види: Бюджетні програми — мікро-, малі та середні підприємства мають можливість брати участь у програмах, що фінансуються з державного та місцевих бюджетів, отримувати допомогу для розвитку бізнесу як у фінансовій, так і нефінансовій формі.

Програми міжнародних фінансових організацій — українські підприємства мають можливість отримати в банках середньо-та довгострокові кредити для фінансування проєктів на поповнення обігових коштів та інвестиційних заходів у рамках реалізації спільних програм з міжнародними фінансовими організаціями.

Донорські програми — мікро-, малі та середні підприємства мають можливість брати участь у грантових програмах, та отримувати безповоротну допомогу для розвитку бізнесу. Допомога надається як у фінансовій та/або нефінансовій формі.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що ефективні інструменти фінансування МСБ є не просто фінансовими механізмами, а стратегічним фундаментом для стійкого зростання територій. Підтримка підприємництва на рівні громад запускає ланцюгову реакцію: від створення нових робочих місць до наповнення місцевих бюджетів. Таким чином, інвестиції в бізнес трансформуються в соціальний капітал, дозволяючи громадам переходити від моделі виживання до моделі сталого розвитку та економічної самодостатності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Рябушка Л. Б., Журавка О. С., Салов Д. О. Роль місцевих бюджетів у відновленні регіонального розвитку. Бізнесінформ. 2024. Т. 4, № 555. С. 214–221. URL : <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-4-214-221> (дата звернення: 14.03.2026).
2. Н. С. Ліба, Ю. І. Котубей. Малі і середнє підприємництво як драйвер економічної стійкості та регіонального розвитку в умовах післявоєнної трансформації України. Ефективна економіка. 2025. № 5.
3. Степанова О. В. Фінансові інструменти стимулювання розвитку малого та середнього підприємництва в регіонах України : монографія. Київ : Центр навчальної літератури, 2021. 240 с.
4. Коваленко М. І., Петренко А. М. Роль фінансово-кредитної підтримки малого бізнесу у зміцненні економічного потенціалу територіальних громад. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 48. URL: <https://economyandsociety.in.ua> (дата звернення: 13.03.2026).

Томілін О.

д.е.н., професор,
професор кафедри фінансів, економічних досліджень і туризму
Полтавського державного аграрного університету
м. Полтава, Україна

ОЦІНЮВАННЯ РИЗИКІВ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

У сучасних умовах економічних трансформацій, що характеризуються нестабільністю ринкового середовища, посиленням конкуренції та високим рівнем невизначеності, оцінювання ризиків інвестиційного забезпечення фінансової стійкості підприємства набуває особливої актуальності.

Ризики, визначені в результаті погіршення економічної ситуації через кризу, війну в Україні посилюють рівень диспропорцій у розвитку регіонів країни. Ризики загальноюють впровадження новітніх технологій у виробництво. Ризики є наслідком дій у результаті яких існує реальна можливість отримання різних невизначених результатів [1]. Важливим для поствоєнного відновлення України стануть ефективні фінансові механізми, які дозволять державі у вигляді інвестиційних ресурсів стимулювати розвиток підприємств, як малого так і середнього бізнесу.

Застосування ефективних фінансово-економічних механізмів матиме значний позитивний вплив на розв'язання вагомих соціально-економічних питань, подальшому формуванню та розвитку ринку [2]. Нині виникає питання щодо підходів до оцінки ризиків та управлінської активності в інвестуванні підприємств. До групи економічних ризиків можна віднести

зростання рівня прихованого безробіття в громадах. Крім того, існують проблеми функціонування підприємств, які пов'язані з втратою кваліфікованих фахівців через міграцію за кордон в довоєнний період та мобілізацію працівників тощо [3, с. 83].

З метою зменшення величини ризику діяльності підприємства необхідно поєднувати спеціалізацію з диверсифікацією виробництва. При диверсифікації підприємств зменшиться ступінь підприємницького ризику через ліквідацію залежності від єдиного виду продукції. Докорінна зміна фінансово-економічного механізму фінансування розвитку економіки, істотне зменшення участі держави в інвестиційному процесі спонукають до пошуку нових джерел фінансового забезпечення господарської діяльності підприємств [4, с. 3].

Залучення підприємством кредитних ресурсів за допомогою такого інструменту як інвестиційного забезпечення має стати не панацеєю чи єдиним способом їхнього залучення, оскільки має на меті зменшити ризик неотримання у повному чи достатньому обсязі грошових ресурсів, необхідних йому для розвитку своєї діяльності.

Інвестиції підприємства являють собою вкладання капіталу у всіх його формах у різні фінансові інструменти його господарської діяльності з метою отримання прибутку. При цьому приріст капіталу має бути достатнім, щоб компенсувати інвестору відмову від використання ним наявних коштів на споживання в поточному періоді, одержати винагороду за ризик, відшкодувати втрати від інфляції в майбутньому періоді.

Організація фінансової діяльності здійснюється на основі фінансово-кредитного механізму підприємства. За економічною сутністю фінансово-кредитний механізм являє собою сукупність форм і методів створення і використання фінансових ресурсів з метою забезпечення потреб підприємства. Формування фінансово-кредитного механізму підприємств відбувається на основі правового та інформаційного забезпечення.

Розглядаючи фінансово-кредитний механізм з позиції фінансового забезпечення господарської діяльності підприємства, важливе значення мають такі його складові функціональні ланки, як мобілізація ресурсів, фінансування, стимулювання, регулювання. Всі форми, види, методи організації фінансових відносин приводяться в дію, як цілісний фінансово-кредитний механізм, встановленням кількісних параметрів кожного елемента, тобто з допомогою визначення обсягу фондів, рівня видатків, ставок і норм вилучення коштів тощо.

Напрямки використання фінансових ресурсів потрібно узгоджувати із джерелами залучення капіталу в процесі фінансового планування діяльності підприємства. Досягнення економічного ефекту можна досягти шляхом зменшення величини ризику діяльності підприємств. Підвищення фінансової стійкості може здійснюватися на ринкових принципах і це

пов'язано з факторами часу, ризику та ліквідності. Отже, при аналізі фінансового стану підприємства важливе місце має бути відведено проведенню оцінки ризиків та інвестиційного забезпечення. Необхідно раціонально поєднувати ступінь спеціалізації та диверсифікації, а товаровиробникам доцільно планомірно використовувати інвестиційні ресурси.

У процесі дослідження встановлено, що системне й комплексне оцінювання ризиків дозволяє своєчасно ідентифікувати потенційні загрози, визначити ймовірність їх настання та масштаб можливих втрат, а також обґрунтувати доцільність реалізації інвестиційних рішень. Використання сучасних методів аналізу ризиків сприяє підвищенню обґрунтованості управлінських рішень та формуванню ефективної стратегії забезпечення фінансової стійкості підприємства.

Водночас доведено, що інвестиційне забезпечення фінансової стійкості потребує не лише оцінювання ризиків, а й формування дієвого механізму їх мінімізації, який має враховувати як внутрішні особливості функціонування підприємства, так і вплив зовнішнього економічного середовища. Саме інтеграція процесів оцінювання, прогнозування та управління ризиками створює передумови для збереження платоспроможності, фінансової рівноваги та конкурентних позицій підприємства. Таким чином, ефективна система оцінювання ризиків інвестиційного забезпечення виступає стратегічним інструментом зміцнення фінансової стійкості підприємства в умовах сучасних економічних трансформацій та є необхідною складовою його сталого розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Томілін О., Краснікова О., Гечбаія Б., Зоря С., Дроботя Я., Синиця Ю. Управління ризиками в аграрному секторі: фінансовий аспект. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. Вип. 4 (51). С. 147-162. DOI: 10.55643/fcaptr.4.51.2023.4096
2. Дуб А. Р. Ризики просторового розвитку територіальних громад і шляхи їх нівелювання. *Бізнес-Інформ*. 2023. № 8. С. 78-85. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-8-78-85>
3. Шинкарук, Л., Деліні, М., Геращенко, М. Державна інвестиційна підтримка підприємств агропромислового сектору України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. DOI : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-89>
4. Томілін О. О. Організація господарської діяльності підприємства : монографія. Полтава : “Оріяна”, 2009. 176 с. URL: <http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/handle/123456789/1567> (дата звернення – 01.03.2026).

Філе Г.
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
Білопольський М.
д.е.н., професор, професор кафедри економіки та фінансів
ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка Степана Дем'янчука»
м. Рівне, Україна

ПІДВИЩЕННЯ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В КРИЗОВИХ УМОВАХ

В сучасних умовах господарювання кризові явища перестали бути циклічними та перетворилися на постійний контекст функціонування бізнесу. Для українських підприємств криза сьогодні поєднує в собі безпекові ризики, енергетичну нестабільність та розрив традиційних логістичних ланцюгів. За таких обставин ділова активність підприємства виступає не лише показником його ефективності, а й головним індикатором адаптивності та життєздатності.

Трансформація стратегічного управління. Першочерговим кроком до підвищення ділової активності є перегляд парадигми управління: перехід від максимізації прибутку в довгостроковій перспективі до забезпечення безперервності бізнесу в короткостроковому періоді. Впровадження концепції «динамічної стійкості» (Strategic Agility) дозволяє підприємству оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища через сценарне планування. Це передбачає розробку кількох варіантів розвитку подій — від песимістичного до адаптивного, що дозволяє менеджменту уникати управлінського паралічу в моменти гострої фази кризи. Технологічна та операційна адаптація.

Одним із ключових драйверів ділової активності в умовах енергодефіциту стає енергонезалежність. Інвестиції у відновлювальні джерела енергії та системи автономного живлення сьогодні є не лише елементом сталого розвитку, а й критичною умовою збереження виробничого циклу.

Поряд із цим, важливу роль відіграє цифровізація. Впровадження хмарних технологій та автоматизація бізнес-процесів (ERP та CRM-системи) дозволяють знизити операційні витрати, пришвидшити обіг капіталу та забезпечити дистанційне управління підрозділами. Фінансова стійкість та маркетинговий маневр. В умовах дефіциту ліквідності фокус управління фінансами зміщується на контроль грошових потоків (Cash Flow). Активізація ділової діяльності неможлива без оптимізації дебіторської заборгованості та залучення альтернативних джерел фінансування, зокрема державних програм пільгового кредитування (наприклад, «5-7-9%») або міжнародних грантів. З іншого боку,

маркетингова стратегія має базуватися на гнучкому ціноутворенні та коригуванні ціннісної пропозиції.

В кризові періоди споживач стає більш чутливим до соціальної позиції бренду. Тому інтеграція бізнесу в загальнонаціональні волонтерські та оборонні ініціативи не лише виконує етичну функцію, а й суттєво підвищує лояльність клієнтів, що є підґрунтям для збереження ринкових позицій. Людський капітал як фундамент відновлення. Криза неминуче загострює кадровий дефіцит. Підвищення ділової активності вимагає від підприємства нових підходів до управління персоналом: програми перекваліфікації (reskilling) стають внутрішньою необхідністю для заміщення критичних вакансій.

Психологічна підтримка працівників та створення безпечних умов праці безпосередньо впливають на продуктивність, яка є базовим елементом загальної активності підприємства. Висновок. Підвищення ділової активності підприємства в кризових умовах вимагає комплексного підходу, що поєднує технологічну модернізацію, фінансову дисципліну та соціальну відповідальність. Перемогу в конкурентній боротьбі здобувають ті суб'єкти, які не очікують завершення кризи, а використовують її як імпульс для внутрішньої трансформації та пошуку нових ринкових ніш.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Адізес І. К. Управління в часи кризи. Як зберегти ключових людей і компанію. Київ: Наш Формат, 2022. 160 с.
2. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: навчальний посібник. Київ: КНЕУ, 2021.
3. Терещенко О. О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2022. (Розділ про управління ліквідністю в кризовий період).
4. Бердар М. М., Мороз О. С. Стратегії адаптації вітчизняних підприємств до умов воєнного стану. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 48. URL: <https://economyandsociety.in.ua>
5. Герасименко А. Г. Ділова активність українського бізнесу в умовах війни: бар'єри та драйвери зростання. Наукові записки НаУКМА. Економічні науки. 2024. Т. 9. С. 12–19.

СЕКЦІЯ 2. ЕКОНОМІКА, ОРГАНІЗАЦІЯ ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ТА РЕГІОНАМИ

Artur Kisiolek

DSc in Economic Sciences, Professor, Dean Faculty of Economy, Social and Economic Sciences in Środa Wielkopolska – Academy of Applied Sciences
Poland

PROFESSIONAL POSITION AND WORK MOTIVATION: EVIDENCE FROM A GENERATIONAL STUDY

Work motivation remains one of the key determinants of employee engagement, organizational effectiveness and long-term development of contemporary organizations. In recent years, increasing attention has been devoted to the role of generational diversity in the workplace, as organizations increasingly consist of employees representing several generations with different professional expectations and attitudes toward work. However, generational affiliation may not be the only or even the most decisive factor shaping motivation. Organizational position, level of responsibility and decision-making autonomy may also significantly influence employees' motivation and perception of work.

This paper presents selected results of the research project “Work Motivation in a Generational Context”, which aimed to identify the most important determinants of professional motivation in contemporary organizations. The project constitutes the second edition of a broader research initiative previously conducted in 2016 and was implemented at the Faculty of Economics of the Greater Poland Academy of Social and Economic Sciences in Środa Wielkopolska in cooperation with students and graduates associated with the Economic Section of the Student and Alumni Scientific Association. The full research results were published in the monograph “Motywacja do pracy w erze XYZ. Nowe wyzwania i perspektywy” [1].

The main hypothesis of the study assumes that generational affiliation has a smaller impact on work motivation than factors related to job characteristics, organizational position and individual employee needs. Additional hypotheses concerned differences in motivation between occupational groups and the influence of organizational roles on the perception of work. The empirical study was conducted using the CAWI (Computer-Assisted Web Interview) method between October 2023 and June 2024. The questionnaire consisted of fourteen thematic questions grouped into several analytical blocks, including work environment characteristics, perception of work, job satisfaction, work motivation and work–life balance. A total of 460 valid responses were collected, exceeding the minimum sample size required for statistical inference for the studied population. The sample included employees representing different generations (X, Y and Z) and various occupational positions, including manual workers, specialists and managerial staff.

Statistical analyses were performed using IBM SPSS Statistics 29. For categorical variables, frequency distributions and percentage analyses were applied. Relationships between nominal variables were examined using the chi-square test of independence or Fisher's exact test where appropriate. Comparisons between groups for ordinal variables were conducted using the Mann-Whitney U test and Kruskal-Wallis test with post-hoc Dunn tests and Bonferroni corrections. The significance level was set at $\alpha = 0.05$.

The results indicate a clear relationship between organizational position and the level of declared work motivation. Employees occupying higher positions within the organizational hierarchy reported significantly higher motivation levels than employees in lower positions. Senior managers and directors demonstrated the highest level of motivation, which may be explained by a stronger sense of responsibility, autonomy and influence over organizational decisions. Specialists reported moderate motivation levels, often associated with recognition and opportunities for professional development. In contrast, manual workers more frequently emphasized external factors such as job stability, fair remuneration and clearly defined working conditions.

The analysis also revealed the presence of universal motivational factors, such as a positive workplace atmosphere, supportive relationships with supervisors and a sense of respect within the organization. These factors were valued across different occupational groups and generations. The results suggest that occupational position and organizational role may play a more significant role in shaping work motivation than generational affiliation alone. Higher levels of responsibility, decision-making authority and perceived impact on organizational outcomes appear to strengthen employees' engagement and professional motivation. These findings highlight the importance of differentiated human resource management strategies, which should consider both the organizational role of employees and their individual expectations. Creating work environments that enhance employees' sense of influence, recognition and purpose may significantly increase motivation and organizational commitment.

The study also confirms the growing importance of organizational climate and workplace relationships as universal determinants of motivation, regardless of generational differences. Consequently, contemporary organizations should adopt more flexible and inclusive management approaches that address the needs of employees at different levels of the organizational hierarchy. Further research may explore the interaction between generational characteristics, organizational culture and leadership styles in shaping work motivation in modern organizations.

REFERENCES

1. Kisiołek A. (red.), (2025), *Motywacja do pracy w erze XYZ. Nowe wyzwania i perspektywy*, Wydawnictwo TNOiK Dom Organizatora, Toruń.

Jerzy Babiak
Prof. dr hab.,
Wielkopolska Akademia
Społeczno-Ekonomiczna w Środzie Wlkp.
Akademii Nauk Stosowanych,
Jan Sikora
Prof. dr hab., Uniwersytet Zielonogórski
Poland

ISTOTA I RODZAJE WSPÓŁCZESNEGO REGIONALIZMU

1. Geneza regionalizmu

Początków regionalizmu upatruje się w XIX-wiecznej Francji. Przejawiał się w przywiązaniu do rodzinnej spuścizny, ziemi w szczególności oraz lokalnych tradycji. Tym, co jest charakterystyczne dla regionalizmu to oddolność w dążeniu do zaznaczenia swojej odrębności wspólnot terytorialnych. Sprzeciwiając się postępującej centralizacji państwa, działacze regionalni postulowali, iż większość problemów w kraju można i powinna być rozwiązywana na poziomie lokalnym [S. Taboń, 2015]. Idee regionalizmu w Polsce najpierw działały w służbie wzmacniania dążeń do uzyskania państwowości, potem zaś, po jej uzyskaniu, przyczyniały się do niwelowania różnic zaborowych [K. Leśniak-Moczuk, 2018].

Ruch towarzystw regionalnych na ziemiach polskich liczy sobie 200-letnią tradycję. Jako jego początek uznaje się powstanie w 1800 r. Towarzystwa Przyjaciół Nauk w Warszawie. U podłoża powoływania kolejnych towarzystw leżała potrzeba zachowania tożsamości narodowej Polaków, chęć pielęgnowania tradycji i kulturowych wartości. Spektakularnym przykładem powoływania towarzystw regionalnych o charakterze krajoznawczym i społecznym jest teren naszego miasta – Poznania. Późniejszy prezydent Poznania – Cyryl Ratajski – już w 1913 r. stał się współzałożycielem, a następnie wiceprezesem Towarzystwa Krajoznawczego. W następnym roku, w marcu 1914 Cyryl Ratajski założył sekcję Miłośników Miasta Poznania, którą w 1922 r. przekształcono w istniejące do dzisiaj Towarzystwo Miłośników Miasta Poznania. Z jego inicjatywy rok później powołano organ Towarzystwa - Kronikę Miasta Poznania.

Ważną rolę w utrwalaniu polskiej tożsamości po 123 latach niewoli odgrywali polscy uczeni. Pierwszy zjazd nauki polskiej odbył się w kwietniu 1920 r. Jednym z celów zjazdu było wezwanie do prowadzenia badań i systematycznego opisu Polski pod względem kultury regionalnej. Postanowienia tegoż zjazdu były impulsem do powołania Powszechnego Uniwersytetu Regionalnego. W 1926 r. Rada ds. Uniwersytetów Powszechnych opracowała pierwszy program regionalizmu polskiego.

Po II wojnie światowej przez długie lata atmosfera polityczna nie była sprzyjająca dla ruchu stowarzyszeniowego. Dużo istniejących jeszcze po latach wojny stowarzyszeń zostało zlikwidowanych ze względów politycznych, innym zaś odebrano majątek na rzecz państwa.

Zmiana ustroju społeczno – politycznego w roku 1989 doprowadziła do ponownego rozkwitu ruchu regionalistycznego. Zapoczątkowane wówczas przemiany polityczne, gospodarcze, społeczne i kulturalne wyznaczyły ramy nowych możliwości nie tylko zachowania, ale także kultywowania i rozwoju wartości kultur regionalnych.

2. Pojęcie regionalizmu

Słowo regionalizm wywodzi się z łacińskiego *regio*, czyli okolica, kraina. Powszechnie jako region uważa się wydzielony, względnie jednorodny obszar, który odróżnia się od terenów przyległych szczególnymi cechami naturalnymi lub historycznie wykształconymi. Należą do nich cechy fizyczno-geograficzne, fizjograficzno-krajobrazowe, przyrodnicze, przestrzenno-funkcjonalne, gospodarcze, administracyjne, etnograficzne, społeczno-kulturowe [W. Chorążki, 2001; J. Turowski, 1998; K. Leśniak-Moczuk, 2018].

Regionalizm w rozumieniu politologicznym przejawia się w dążeniu do dekoncentracji i decentralizacji władzy. W praktyce zaś oznacza przekazywanie jej na niższe szczeble.

Regionalizm można rozpatrywać również w aspekcie przedmiotowym i podmiotowym. W tym pierwszym przypadku regionalizmem określa się konkretną rzeczywistość mającą swoją tożsamość wyznaczoną obiektywnie przez terytorium, wspólnotę i kulturę oraz subiektywnie przez identyfikację, czyli samowiedzę i świadomość przynależności do regionu. Z kolei aspekcie podmiotowym regionalizm jest rozumiany jako forma działalności, zaangażowania na rzecz regionu i w regionie, zmierzająca do aktywizacji sił dla unowocześnienia życia w regionie we wszystkich płaszczyznach [H. Skorowski, 1998].

Z punktu widzenia działaczy i zwolenników współczesnego regionalizmu najbardziej istotne są koncepcje regionalizmu uwzględniające jego aspekt praktyczny. I tak w Słowniku etnologicznym „regionalizm” określany jest jako „ruch społeczny, który koncentruje się bądź na pielęgnowaniu i rozwijaniu dziedzictwa kulturowego w regionie, bądź na wyrażaniu sprzeciwu wobec nieuwzględniania tej odrębności w życiu społecznym i podziałach administracyjnych” [K. Kwaśniewski, 1987]. Słownik wyrazów obcych ujmuje „regionalizm” jako: „dążenie do ożywienia życia kulturalnego i naukowego poszczególnych dzielnic kraju” [W. Kopaliński, 1981]. W podobnym tonie wypowiada się J. Borzyszkowski, który regionalizm traktuje jako „działalność społeczną określonego grona ludzi rozmiłowanych we własnym regionie, w jego specyfice krajobrazowej, językowej, kulturowej, działanie zmierzające do propagowania tej specyfiki, jej zachowania i co najważniejsze - rozwoju, przekształcania, wprowadzania swej rodzinnej kultury do kultury

ogólnopolskiej i ogólnoludzkiej” [J. Borzyszkowski , 1982; H. Skorowski, 2013].

Podsumowując ten fragment rozważań, można zauważyć, że większość definicji regionalizmu nawiązuje do jego działalności praktycznej wiążąc ten ruch z działalnością społeczną. To szersze rozumienie ruchu regionalistycznego oznacza, że jego celem jest nie tylko kultywowanie wartości tradycyjnych, lecz także dzianina na rzecz aktywizacji środowisk regionalnych współdziałając w jego rozwoju zarówno gospodarczym, jak i społeczno – kulturowym.

3. Rodzaje regionalizmu

Regionalizm rozpatrywać można uwzględniając różnorodne czynniki i aspekty. Generalnie można wyróżnić następujące rodzaje regionalizmu:

- geograficzny
- ekonomiczny
- historyczny
- kulturowy.

Regionalizm geograficzny

Zamieszkane regiony fizyczno-geograficzne stanowią o warunkach życia ludzi wpływając m. in. na ich interesy gospodarcze, obyczaje, kontakty międzyludzkie, migracje, przepływ informacji i wzorców kulturowych. Szczególne znaczenie mają zaś te, które są oddzielone od otoczenia wyraźnymi barierami, co utrudnia wymianę informacji, komunikację. Dotyczy to zwłaszcza obszarów oddzielonych trudnymi przeszkodami w postaci mórz, rzek, szlaków górskich itd. Ludność zamieszkująca takie tereny często wykształca język lub jego odmiany (dialekt), a także własne obyczaje [R. Szul , 2013]. Należy tutaj dodać, że bariery te wyraźnie osłabły w dobie globalizacji, gdzie zarówno przepływ czynników produkcji, jak i źródła informacji stały się powszechne.

Regionalizm ekonomiczny

Regionalizm ekonomiczny jest w dużym stopniu zdeterminowany regionalizmem geograficznym i historycznym. O sytuacji ekonomicznej regionu decyduje położenie geograficzne, które przesądza o warunkach ekonomiczno – gospodarczych. Spektakularne przykłady to trudności z uprawą ziemi w pustynnych obszarach Afryki, bogactwo państw arabskich dysponujących ropą naftową itd. Regionalizm ekonomiczny wynika także z uwarunkowań historycznych. Przykładem może być Polska, która przez 123 lata nie posiadała własnej państwowości, co miało istotny wpływ na tempo i poziom rozwoju tych obszarów.

Regionalizm historyczny

Cechą, która wyróżnia regionalizm pod względem historycznym jest wspólna historia danego obszaru różna od historii pozostałych części kraju należących aktualnie do wspólnego organizmu państwowego. Dotyczy to zatem obszaru, który w przeszłości stanowił fragment lub całość jakiegoś organizmu państwowego lub jego części.

Regionalizm kulturowy

Regionalizm kulturowy oznacza istnienie na terenie państwa lub jego części grupy osób odróżniających się od reszty społeczeństwa specyficznymi cechami. Można tu wymienić np. religię, specyficzny dialekt językowy, rodzaj ubrania, zwyczaje świąteczne. W polskich warunkach cechy takie mogą posiadać mieszkańcy Śląska, Wielkopolski, Kaszub, rejonów górskich itd.

4. Regionalizm w Europie

Regionalizm w Europie na szerszą skalę pojawia się po II wojnie światowej. W okresie międzywojennym w wielu państwach ruchy regionalistyczne zbieżne były z ideologią nacjonalistyczną. Należy wyraźnie podkreślić radykalne różnice między tymi dwoma poglądami. Poglądy regionalistyczne akceptują przynależność danego terenu do istniejącego państwa. Ich celem nie jest oderwanie od dotychczasowego organizmu politycznego, lecz większe niż w dotychczasowym stopniu, zaakcentowanie własnej specyfiki (np. kultury, zwyczajów itp.). Z kolei zwolennicy nacjonalizmu zmierzają do rewizji dotychczasowego porządku politycznego, w tym także istniejących granic. W skrajnych przypadkach, jeżeli poglądy te znajdą umiejscowienie w strukturach władzy, doprowadzają do konfliktów zbrojnych. Największym i najokrutniejszym tego przykładem były obie wojny światowe. Doświadczenia II wojny światowej doprowadziły w Europie Zachodniej do odrzucenia nacjonalizmu.

W trosce o bezpieczeństwo mieszkańców Europy, już w latach 50. ubiegłego wieku rozpoczęły się procesy integracyjne. Początkowo integracja ta dotyczyła wyłącznie sfer gospodarczych. W 1951 r. powstaje Europejska Wspólnota Węgla i Stali utworzona przez 6 państw Europy Zachodniej – Francję, Włochy, Republikę Federalną Niemiec i 3 kraje Beneluksu – Belgię, Holandię i Luksemburg. Sukcesy powyższego projektu skłoniły ówczesnych aktorów sceny politycznej do pogłębienia procesu integracyjnego. W 1957 r. w Rzymie podpisano dwa traktaty: Traktat ustanawiający Europejską Wspólnotę Gospodarczą oraz Traktat ustanawiający Europejską Wspólnotę Energii Atomowej (Euratom). Oba weszły w życie z dniem 1 stycznia 1958 r. powołując do istnienia dwie instytucje stanowiące późniejsze filary Unii Europejskiej. Entuzjazm, jaki istniał zarówno wśród obywateli, jak i rządzących stanowił *leitmotive* dla dalszego pogłębiania integracji. Europejską Wspólnotę Gospodarczą (EWG), przekształconą później we Wspólnotę Europejską (WE) w 1973 r. rozszerzono o kolejne państwa, tj. Danię, Irlandię i Wielką Brytanię. W 1981 r. do WE dołączyła Grecja, a w 1986 r. Hiszpania i Portugalia. Unia Europejska powołana została na mocy podpisanego w 1992 r. Traktatu z Maastricht. Formalnie zaś powstała 1 listopada 1993 r. W 1995 r. jej szeregi zasiły Austria, Finlandia oraz Szwecja. Największe jak dotychczas rozszerzenie miało miejsce w 2004 r., w ramach którego do Unii Europejskiej oprócz Polski dołączył Cypr, Czechy, Estonia, Litwa, Łotwa, Malta, Słowacja, Słowenia oraz Węgry. Bułgaria i Rumunia dołączyły do Unii Europejskiej w

2007 r. Ostatnie rozszerzenie odbył się w 2013 r., kiedy do UE wstąpiła Chorwacja.

Wysoki stopień integracji w ramach Unii Europejskiej rodzi pytanie o miejsce regionalizmu we współczesnej Europie. Otóż moim zdaniem nie ma sprzeczności między kultywowaniem regionalizmu, a przynależnością do struktur politycznych i gospodarczych wspólnot europejskich. Uzasadniając takie stanowisko należy wskazać na dwa aspekty:

- regionalizm przede wszystkim oznacza akcentowanie swojej przynależności historycznej i kulturowej. Przyjmując taki punkt widzenia przynależność do większych struktur politycznych i społeczno – gospodarczych nie ogranicza i NIE MOŻE OGRANICZAĆ zachowania własnej tożsamości danego obszaru. W przypadku Polski możemy mówić tu o pewnej odrębności kulturowej Ślązaków, czy Śląska, Kaszubów, a także Podlasia i Wielkopolski

- aspekt instytucjonalny przejawia się jako Europa Regionów – w tym sensie ekonomiczny obszar integracji sprowadza się do polityki spójności realizowanej w drodze redystrybucji Funduszy Europejskich. Jednostką administracyjną w tej polityce jest region. Regiony są kształtowane w różnych jednostkach administracyjnych i różnej wielkości. W Polsce struktura regionów jest uproszczona, bowiem region tożsamy jest z administracyjnymi granicami województwa.

Podstaw regionalizmu w Unii Europejskiej należy szukać w idei „Europę regionów” zakładającej, że regiony potrafią lepiej zarządzać w wielu dziedzinach życia społeczno-ekonomicznego. Wolne od historycznych obciążeń utrudniających współpracę państw narodowych, regiony lepiej odpowiadają idei integracji europejskiej [R. Szul, 2013].

O miejscu polityki regionalnej w funkcjonowaniu Unii Europejskiej świadczy powołany w 1994 r. Komitet Regionów. Komitet ten jako jeden z organów doradczych Unii Europejskiej reprezentuje samorządy lokalne i regionalne. Jego zadaniem jest wpływ na kształt polityki regionalnej w Unii Europejskiej a także, co warto podkreślić, dbałość o poszanowanie regionów i lokalnej tożsamości.

Komitet tworzą politycy wybierani spośród reprezentantów władz lokalnych i regionalnych w taki sposób, aby reprezentował wszystkie delegacje, które odzwierciedlają polityczną, geograficzną i regionalną/lokalną strukturę danego kraju. Zarówno członkowie jak i ich zastępcy są powoływani na wniosek państw członkowskich przez Radę Unii Europejskiej na pięcioletnią kadencję. Członkowie Komitetu tworzą grupy politycznych odzwierciedlające główne europejskie ugrupowania polityczne:

- Europejska Partia Ludowa (PPE),
- Partia Europejskich Socjalistów (PSE),
- Grupa Porozumienia Liberalów i Demokratów na rzecz Europy (ALDE),
- Unia na rzecz Europy Narodów – Przymierze Europejskie (UEN-EA).

Komitet Regionów wypowiada się w sprawach dotyczących określonych dziedzin a w szczególności zatrudnienia, kształcenia, funduszy strukturalnych, środowiska, kultury, ochrony ludności, zmian klimatu czy energii. Jego zadaniem jest przygotowanie opinii nt. przygotowanych w tych obszarach aktów prawnych. Przed podjęciem decyzji w sprawach dotyczących samorządów regionalnych i lokalnych, Komisja Europejska, Rada Unii Europejskiej i Parlament Europejski są zobowiązane do zasięgnięcia takiej opinii. Ponadto Komitet sam może wyjść z inicjatywa jej zaprezentowania.

W Komitecie działa sześć komisji zajmujących się określonymi dziedzinami polityki oraz przygotowujących opinie w ich obszarach. Corocznie Komitet spotyka się na pięciu sesjach plenarnych, w trakcie których określa kierunki własnej polityki oraz poddaje pod dyskusję przygotowane wcześniej w komisjach opinie. Poszczególne komisje zajmują się:

- spójnością terytorialną,
- polityką gospodarczą i społeczną,
- zagadnieniami związanymi z edukacją, badaniami naukowymi oraz kwestiami dotyczącymi młodzieży,
- sprawami środowiska, zmian klimatu i energii,
- kwestiami obywatelstwa, sprawowania rządów oraz spraw instytucjonalnych i zewnętrznych,
- problematyką zasobów naturalnych.

W związku ze zmianami wprowadzonymi traktatem lizbońskim, Komisja Europejska została zobowiązana do zasięgnięcia opinii samorządów regionalnych i lokalnych oraz ich stowarzyszeń już na etapie poprzedzającym proces legislacyjny. Stąd też będący organem reprezentującym samorządy lokalne i regionalne Komitet Regionów, jest w tę procedurę zaangażowany. Ponadto w przypadku wniosków legislacyjnych dotyczących obszarów polityki mających bezpośredni wpływ na samorządy lokalne i regionalne, Komisja Europejska jest zobligowana do ponownego zasięgnięcia opinii Komitetu, także po przedstawieniu takiego wniosku.

W konkluzji można stwierdzić, iż polityka regionalna będąc częścią polityki gospodarczej stawia sobie jako podstawowy cel stymulowanie rozwoju gospodarczego i społecznego w regionach. Taka działalność ma prowadzić długofalowo do ograniczania międzyregionalnych dysproporcji rozwojowych, a jednocześnie stymulować zdolność konkurencyjną i potencjał rozwojowy słabszych regionów gospodarczych [B. Woś, 2005].

REFERENCES

1. Borzyszkowski J., *Istota ruchu kaszubskiego i jego przemiany od połowy XIX wieku po współczesność*, Gdańsk 1982.
2. Chojnicki Z., Czyż T., *Region – regionalizacja – regionalizm*, „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny”, rok LIV, Zeszyt 2/1992.

3. Chorążki W., *Prasa regionalistyczna w okresie transformacji* [w:] *Regionalizm, lokalizm, media, materiały z konferencji*, E. Chudziński (red.), Małopolski Ośrodek Dokumentacji Regionalnej, Ziemia Bocheńska Stowarzyszenie Rozwoju Regionu, Biuro Programów Regionalnych TVP SA, Prowincjonalna Oficyna Wydawnicza, Bochnia 2001.
4. Kopański W., *Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych*, W. 1981.
5. Kwaśniewski K., *Region kulturowy*, w: *Słownik etnologiczny. Terminy ogólne*, A. Staszczak (red.), Warszawa – Poznań 1987.
6. Leśniak-Moczuk K., *Regionalizm w teorii i praktyce*, „Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy”, nr 54 (2/2018).
7. Skorowski H., *Europa regionu. Regionalizm jako kategoria aksjologiczna*, Wydaw. Fundacji Akademii Teologii Katolickiej, Warszawa 1998/99.
8. Skorowski H., *Regionalizm XXI wieku* [w:] *Czy jest miejsce dla regionalizmów w kontekście integracji europejskiej?*, A. Grzyb, K. Kleina, J. Zajac (red.), Kancelaria Senatu, „Zespoły senackie” zeszyt 13/2013.
9. Szul R., *Regionalizm w Europie. Czynniki i ewolucja*, „MAZOWSZE Studia Regionalne” nr 12/2013.
10. Taboń S., *Regionalizm jako idea, ruch i działalność społeczno-kulturowa*, „Pedagogika Przedszkolna i Wczesnoszkolna”, Vol. 3 2 (6)/2015.
11. Tusk D., *Spętani w działaniu*, „Pomerania. Miesięcznik społeczno – kulturalny” 12/1988.
12. Turowski J., *Regiony – regionalizm – lokalizm* [w:] *Czym jest regionalizm? VI Kongres Regionalnych Towarzystw Kultury*, S. Bednarek i in. (red.), Rada Krajowa Regionalnych Towarzystw Kultury, Wrocław–Ciechanów 1998.
13. Woś B., *Rozwój regionów i polityka regionalna w Unii Europejskiej oraz w Polsce*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej, Wrocław 2005.

Білов М.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,

Гончаров Ю.

д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту та маркетингу

ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка Степана Дем'янчука»

м. Рівне, Україна

ОПТИМІЗАЦІЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОРТФЕЛЯ ПІДПРИЄМСТВА ЧЕРЕЗ ВПРОВАДЖЕННЯ ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНИХ РІШЕНЬ

У сучасних умовах глобальної цифровізації та високої ринкової турбулентності традиційні підходи до управління інвестиційним портфелем підприємства вичерпують свій потенціал. Статичні моделі аналізу, обмеженість швидкості обробки інформації та людський фактор стають бар'єрами на шляху до досягнення максимальної прибутковості.

Оптимізація інвестиційної діяльності сьогодні вимагає переходу до високотехнологічних рішень, які перетворюють управління активами на динамічний, інтелектуальний та прозорий процес. Цифрова трансформація аналітичного інструментарію. Фундаментом сучасної оптимізації є впровадження штучного інтелекту (AI) та машинного навчання (ML). На відміну від класичних моделей, предиктивна аналітика дозволяє обробляти колосальні масиви даних (Big Data), включаючи неструктуровану інформацію: ринкові новини, соціальні індикатори та геополітичні звіти. Це дає змогу виявляти приховані кореляції між активами та моделювати тисячі сценаріїв розвитку подій, забезпечуючи менеджмент адаптивними алгоритмами прийняття рішень у режимі реального часу. Технологічні механізми мінімізації ризиків.

Важливим аспектом оптимізації є використання роботизованої автоматизації процесів (RPA) та технології блокчейн. Впровадження RPA дозволяє автоматизувати моніторинг портфеля, забезпечуючи миттєву реакцію на зміну ринкових котирувань без втручання оператора. У свою чергу, блокчейн та смарт-контракти гарантують безпрецедентну прозорість інвестиційних операцій, знижують трансакційні витрати та захищають права власності на цифрові активи, що суттєво підвищує загальну надійність портфеля. Зміна структури портфеля на користь інновацій. Високотехнологічні рішення впливають не лише на методи управління, а й на саму структуру інвестицій.

Сьогодні спостерігається перехід від важких капіталомістких активів до інвестицій у «High-Tech» та «Green-Tech» сектори. Вкладення у цифрові активи, інтелектуальну власність та енергоефективні технології підвищують ліквідність портфеля та відкривають доступ до міжнародного капіталу в межах ESG-стратегій (екологічне, соціальне та корпоративне управління). Це створює синергію між фінансовою вигодою та технологічним прогресом самого підприємства. Економічний ефект та стратегічні висновки.

Економічна ефективність впровадження інновацій у сферу інвестицій проявляється насамперед у радикальному скороченні часового лагу між ідентифікацією інвестиційної можливості та фактичним укладанням угоди. У цифровій економіці швидкість обробки інформації стає критичною конкурентною перевагою: використання систем штучного інтелекту та алгоритмічного трейдингу дозволяє приймати рішення за мілісекунди, що мінімізує ризики проковзування ціни та втрати вигідних точок входу. Окрім часового фактору, технологізація процесів сприяє суттєвому зниженню волатильності інвестиційних доходів. Це досягається завдяки інтеграції інтелектуальних систем хеджування, які автоматично реагують на мінливість ринкових котирувань, динамічно перерозподіляючи активи в портфелі для нейтралізації потенційних збитків.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що впровадження високотехнологічних рішень перетворює інвестиційний портфель із пасивного набору інструментів на гнучку екосистему, здатну до самооптимізації. Успіх підприємства в довгостроковій перспективі залежатиме від здатності менеджменту інтегрувати цифрові інновації у стратегічне фінансове планування, що є єдиним шляхом до стійкого зростання в умовах нової цифрової економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні: Закон України від 15.07.2021 № 1667-IX. URL: rada.gov.ua
2. Гуцал І. С., Стецько М. В. Інноваційні технології в управлінні інвестиційним портфелем: штучний інтелект та Big Data. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 52. URL: <https://economyandsociety.in.ua>
3. Матвійчук А. В. Штучний інтелект в економіці: моделювання та прогнозування: монографія. Київ: КНЕУ, 2022. 384 с.
4. Майорова Т. В. Інвестиційний менеджмент: підручник. Київ: КНЕУ, 2021.

Білоус К.

здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка Степана Дем'янчука»
м. Рівне, Україна

РОЛЬ МАЛОГО БІЗНЕСУ У РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Малий бізнес традиційно відіграє ключову роль в економіці України. На його частку припадає близько 99 % зареєстрованих підприємств, які створюють значну частину робочих місць у країні. Саме малі підприємства забезпечують вагомий внесок у формування внутрішнього валового продукту, розвиток інноваційних рішень, формування конкурентного середовища та гнучкість ринкових відносин. Завдяки своїй мобільності та здатності швидко реагувати на зміни економічної ситуації мале підприємництво є важливим елементом розвитку регіональної економіки.

Після початку повномасштабної війни економіка України зазнала значних втрат. Частина підприємств була зруйнована або була змушена релокуватися до більш безпечних регіонів.

У таких умовах значення малого бізнесу стало ще більш вагомим. Багато підприємств зіткнулися з необхідністю змінювати умови діяльності, переміщувати виробництво, шукати нові канали постачання та ринки збуту. Саме малі підприємства продемонстрували високий рівень

адаптивності, швидко змінюючи бізнес-моделі та пристосовуючись до нових економічних умов. Це дозволило частково зберегти економічну активність у багатьох регіонах країни та забезпечити населення необхідними товарами і послугами [2, с. 112].

Важливою характеристикою малого бізнесу є його здатність підтримувати економічну стійкість регіонів. У відносно безпечних областях підприємці відкривають нові підприємства, розширюють сферу послуг та сприяють розвитку місцевої інфраструктури. Крім того, діяльність малого бізнесу забезпечує надходження до місцевих бюджетів, що дозволяє органам місцевого самоврядування реалізовувати соціально-економічні програми та підтримувати розвиток територій.

Окремої уваги заслуговує соціальна роль малого підприємництва. Підприємці часто активно долучаються до підтримки місцевих громад, створюють робочі місця для внутрішньо переміщених осіб, беруть участь у волонтерських ініціативах та допомагають реагувати на гуманітарні виклики. У багатьох випадках саме малий бізнес стає одним із ключових елементів економічної та соціальної підтримки населення в умовах кризових ситуацій.

Крім того, малі підприємства активно впроваджують сучасні технології у свою діяльність. Використання онлайн-платформ, соціальних мереж та електронної комерції дозволяє підприємцям розширювати ринки збуту, залучати нових клієнтів та підвищувати ефективність діяльності навіть у складних економічних умовах. Цифровізація бізнесу стає важливим фактором підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Розвиток малого бізнесу має важливе значення і для окремих регіонів України. Зокрема, для м. Рівне та Рівненської області підприємництво є одним із важливих чинників економічного розвитку. У регіоні активно функціонують малі підприємства у сфері торгівлі, послуг, аграрного сектору та виробництва. За офіційними даними, у Рівненській області спостерігається стабільне зростання кількості фізичних осіб-підприємців, що свідчить про активізацію підприємницької діяльності населення. Крім того, малий бізнес забезпечує значні надходження до місцевих бюджетів та сприяє розвитку місцевої економіки. В умовах війни регіон також приймає підприємства, які релокуються із зон бойових дій, що додатково стимулює економічну активність області [3].

В умовах війни важливого значення набуває державна та міжнародна підтримка малого бізнесу. Це може включати фінансову допомогу у вигляді грантів, пільгових кредитів, компенсаційних механізмів, а також освітні та консультативні програми для підприємців. Важливою є також підтримка експорту, розвиток інфраструктури підприємництва, створення індустріальних парків, бізнес-хабів та сприяння цифровій трансформації підприємств.

У період війни така підтримка має не лише економічне, але й стратегічне значення. Вона сприяє збереженню економічної активності, підвищенню стійкості регіонів та зміцненню довіри до державних інституцій. Надання підприємцям необхідних ресурсів дозволяє не тільки підтримувати діяльність у кризових умовах, а й створювати основу для подальшого економічного розвитку.[2, ст.5]

Важливим напрямом розвитку малого бізнесу в сучасних умовах є також його участь у процесах післявоєнного відновлення економіки України. Саме малі підприємства можуть швидко запускати нові виробництва, надавати послуги та створювати робочі місця на місцевому рівні. Це особливо важливо для регіонів, які приймають внутрішньо переміщених осіб та підприємства, що були релоковані з територій активних бойових дій. Розвиток малого підприємництва сприяє активізації місцевих економік, підвищенню зайнятості населення та формуванню сприятливого підприємницького середовища. Крім того, підтримка малого бізнесу дозволяє стимулювати інноваційні процеси, розвиток нових видів діяльності та ефективніше використовувати економічний потенціал регіонів.

Важливою умовою розвитку малого бізнесу є також підвищення рівня підприємницької культури та професійної підготовки підприємців. У сучасних умовах значну роль відіграють освітні програми, тренінги та консультаційна підтримка, які допомагають підприємцям ефективніше вести господарську діяльність, використовувати сучасні технології та адаптуватися до змін економічного середовища. Розвиток підприємницьких навичок сприяє підвищенню конкурентоспроможності малого бізнесу та формуванню сприятливого економічного середовища в регіонах.

Отже, малий бізнес відіграє важливу роль у розвитку регіональної економіки України, особливо в умовах воєнного стану. Для подальшого розвитку підприємництва необхідно вдосконалювати державну політику підтримки малого бізнесу, розширювати доступ підприємців до фінансових ресурсів, сприяти розвитку цифрових технологій та стимулювати інноваційну діяльність. Реалізація таких заходів сприятиме підвищенню економічної стійкості регіонів та створить передумови для післявоєнного відновлення економіки країни.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Роль державної та міжнародно підтримки. URL: <https://www.google.com/url?>
2. Рівненська обласна державна адміністрація. Розвиток підприємництва в Рівненській області. Режим доступу: <https://www.rv.gov.ua>

Букалова К.
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана
м. Київ, Україна

АДАПТИВНА МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ СТРАТЕГІЧНОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Сучасне економічне середовище характеризується високим рівнем нестабільності, багатовекторністю ризиків та прискоренням змін, що формує нову парадигму функціонування підприємств. Невизначеність стає не ситуативним відхиленням, а структурною характеристикою ринку, що проявляється через геополітичні коливання, макроекономічну турбулентність, цифрові зрушення, зміну споживчих цінностей та трансформацію конкурентного середовища. У таких умовах маркетинг перестає бути лише інструментом стимулювання збуту й перетворюється на стратегічний центр аналітики, прогнозування та управління ринковими взаємодіями.

Невизначеність у маркетинговому середовищі має багатовимірний характер. Вона проявляється у нестабільності попиту, скороченні горизонтів планування, підвищенні чутливості споживачів до цінових і соціальних факторів, непередбачуваності поведінки конкурентів та зміні каналів комунікації. Водночас інформаційна асиметрія та надлишковість даних ускладнюють процес прийняття управлінських рішень. У результаті традиційні методи стратегічного планування, що базуються на довгострокових прогнозах і стабільності ринкових параметрів, втрачають ефективність [1].

Управління маркетинговою діяльністю в умовах невизначеності потребує переходу до адаптивної моделі, заснованої на принципах гнучкості, сценарного мислення та безперервного аналізу середовища. Така модель передбачає інтеграцію стратегічного та оперативного рівнів управління, коли маркетингові рішення формуються на основі постійного моніторингу ринкових сигналів і швидкого коригування дій. Важливим стає використання сценарного планування, що дозволяє формувати альтернативні траєкторії розвитку подій і підготувати підприємство до різних варіантів змін.

Ключовим інструментом адаптивного маркетингового управління виступає аналітична трансформація. Використання систем Business Intelligence, CRM-платформ, інструментів веб-аналітики та алгоритмів штучного інтелекту дозволяє обробляти великі масиви даних, виявляти

приховані закономірності та прогнозувати поведінку споживачів. Data-driven підхід забезпечує підвищення точності сегментації, персоналізацію комунікацій та оптимізацію маркетингових бюджетів. У таких умовах маркетинг стає не інтуїтивною, а доказово обґрунтованою функцією управління.

Особливу роль відіграє фінансова гнучкість маркетингової діяльності. Невизначеність зумовлює необхідність переходу від жорстко фіксованих бюджетів до моделі гнучкого бюджетування, що передбачає перерозподіл ресурсів залежно від ринкової ситуації та ефективності каналів просування. Маркетингові інвестиції повинні оцінюватися не лише за показниками охоплення або обсягів продажу, а й за їхнім внеском у формування довгострокової цінності бренду та клієнтського капіталу.

В умовах нестабільності зростає значення управління репутацією та довірою. Інформаційні ризики, швидкість поширення новин у цифровому середовищі та соціальна чутливість аудиторії вимагають оперативності й прозорості комунікацій. Кризові маркетингові стратегії повинні передбачати не лише реакцію на негативні події, а й проактивне формування позитивного іміджу підприємства, що ґрунтується на соціальній відповідальності та етичності діяльності.

Компонентом удосконалення маркетингового управління є міжфункціональна інтеграція, яка передбачає взаємодію з фінансовими, виробничими, логістичними та інноваційними підрозділами, забезпечуючи єдину стратегічну логіку розвитку підприємства. Така інтеграція дозволяє синхронізувати ринкові сигнали з операційними можливостями та ресурсними обмеженнями.

Адаптивне управління маркетинговою діяльністю передбачає формування організаційної резильєнтності. Підприємство має розвивати здатність швидко відновлюватися після криз, зберігати стабільність клієнтських відносин та підтримувати конкурентоспроможність навіть за умов різких зовнішніх змін. Маркетинг у цьому контексті виступає інструментом стратегічної стабілізації та забезпечення довгострокової життєздатності бізнесу.

Узагальнення сучасних підходів дозволяє визначити напрями вдосконалення управління маркетинговою діяльністю в умовах невизначеності [2-3]: формування системи безперервного моніторингу ринку та поведінки споживачів; впровадження сценарного та ризик-орієнтованого планування; цифровізація маркетингових процесів та використання штучного інтелекту; гнучке бюджетування і динамічне управління ресурсами; розвиток кризових комунікацій та репутаційного менеджменту; інтеграція маркетингової функції у загальну систему стратегічного управління.

Таким чином, управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах невизначеності трансформується з функціонального інструменту просування у стратегічний механізм адаптації та забезпечення конкурентної стійкості. Ефективність підприємства визначається здатністю оперативно реагувати на зміни середовища, перетворювати ризики на можливості та формувати довгострокову ринкову цінність.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Milliken, F. J. (1987). Three types of perceived uncertainty about the environment: State, effect, and response uncertainty. *Academy of Management Review*, 12(1), 133–143. <https://doi.org/10.5465/amr.1987.4306502>
2. Day, G. S. (2011). Closing the marketing capabilities gap. *Journal of Marketing*, 75(4), 183–195. <https://doi.org/10.1509/jmkg.75.4.183>
3. Jaworski, B. J., & Kohli, A. K. (1993). Market orientation: Antecedents and consequences. *Journal of Marketing*, 57(3), 53–70. <https://doi.org/10.1177/002224299305700304>

Бульба Є.

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка Степана Дем'янчука»
м. Рівне, Україна

ЕКОНОМІЧНІ МЕХАНІЗМИ ІНТЕГРАЦІЇ ОБ'ЄДНАНОЇ ЕНЕРГОСИСТЕМИ УКРАЇНИ ДО ENTSO-E: ЗДОБУТКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Синхронізація об'єднаної енергосистеми (ОЕС) України з європейською мережею операторів систем передачі електроенергії (ENTSO-E) стала найбільш значущою подією для енергетичного сектору України за часи незалежності. Це не лише технічне приєднання, а передусім перехід на нові економічні рейки, що відкриває шлях до формування конкурентного, прозорого та інтегрованого ринку електроенергії.

Першочерговим наслідком приєднання стало посилення енергетичної безпеки та ліквідності ринку. Можливість комерційного імпорту та експорту електроенергії з країнами ЄС (Словаччиною, Угорщиною, Румунією та Польщею) створила механізм «енергетичного страхування». В умовах дефіциту потужностей через обстріли критичної інфраструктури, економічний механізм аварійної допомоги та комерційного імпорту став ключовим чинником стабілізації національної економіки. Іншим важливим здобутком є демонополізація ринку.

Вихід на європейські майданчики стимулює внутрішніх виробників до ефективності, оскільки цінові індикатори ENTSO-E стають орієнтиром для

вітчизняного ринку. Доходи від експорту електроенергії у періоди профіциту дозволили акумулювати значні кошти для відновлення пошкоджених об'єктів генерації та мереж. Механізми інтеграції ринків (Market Coupling). Наступним стратегічним кроком є впровадження механізму «Market Coupling» — процедури об'єднання ринків «на добу наперед».

Цей механізм передбачає автоматичний розподіл пропускної спроможності міждержавних перетинів одночасно з продажем електроенергії. Це дозволяє вирівнювати ціни між сусідніми зонами та забезпечує максимально ефективне використання інфраструктури. Для України це означає доступ до більш дешевого європейського капіталу та технологій, а також прозору участь у розподілі доходів від управління міждержавними лініями. Перспективи та виклики впровадження СВМ. Інтеграція до ENTSO-E нерозривно пов'язана із запровадженням в ЄС механізму прикордонного вуглецевого коригування (СВМ). Для української енергетики це створює жорсткі економічні стимули для декарбонізації. Тільки «зелена» енергія зможе вільно конкурувати на європейських ринках без додаткових фінансових санкцій. Це стимулює інвестиції у ВДЕ (вітер, сонце) та системи накопичення енергії (Energy Storage), що є необхідною умовою для гнучкості системи. Інвестиційна привабливість та модернізація.

Статус частини європейської енергосистеми кардинально змінює інвестиційний клімат. Західні інвестори отримують гарантії того, що український енергоринок працює за європейськими правилами (REMIT, прозорість аукціонів). Це відкриває шлях до залучення мільярдних інвестицій у модернізацію мереж за стандартами «Smart Grid» та будівництво нових високоманеврових потужностей.

Економічна інтеграція в ENTSO-E — це процес перетворення української енергетики з закритої дефіцитної системи на активного гравця загальноєвропейського ринку. Головними перспективами залишаються повна імплементація європейських мережевих кодексів, запуск повноцінного Market Coupling та трансформація системи у відповідності до вимог «European Green Deal». Успіх цього процесу стане фундаментом для швидкого післявоєнного відновлення всієї промисловості України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Закон України від 13.04.2017 № 2019-VIII. URL: rada.gov.ua
2. НЕК «Укренерго». Звіт з оцінки відповідності (достатності) генеруючих потужностей для забезпечення безпеки постачання електричної енергії. 2024. URL: <https://ua.energy>.
3. Коваленко О., Гладких Д. Економічні аспекти синхронізації енергосистеми України з мережею ENTSO-E: виклики та можливості для експортерів. *Економіка та прогнозування*. 2023. № 2. С. 45–62.
4. ENTSO-E Statistical Report 2023. European Network of Transmission System Operators for Electricity. URL: entsoe.eu

Буркалець О.
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка Степана Дем'янчука»
м. Рівне, Україна

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ (SMART GRID) ЯК ОСНОВА ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕНЕРГЕТИЧНОГО СЕКТОРУ

Сучасна енергетична галузь проходить етап фундаментальних змін, зумовлених децентралізацією генерації, зростанням частки відновлюваних джерел енергії (ВДЕ) та необхідністю підвищення стійкості мереж до зовнішніх шоків. У центрі цієї трансформації стоїть концепція Smart Grid — інтелектуальних електроенергетичних мереж, які базуються на інтеграції сучасних інженерних рішень та цифрових технологій управління.

На відміну від традиційних мереж, Smart Grid забезпечує двосторонній потік не лише електроенергії, а й даних між виробником та споживачем. Ключовими елементами такої системи є:

- Інтелектуальні прилади обліку (Smart Meters): дозволяють збирати дані в режимі реального часу, стимулюючи споживачів до енергоефективності через динамічні тарифи.
- Автоматизовані системи керування (ADMS): здатні до самовідновлення (self-healing), що мінімізує тривалість перерв в енергопостачанні шляхом автоматичного виявлення та ізоляції пошкоджених ділянок.
- Прогнозування та аналітика: використання алгоритмів штучного інтелекту для балансування системи в умовах нестабільної генерації сонячних та вітрових електростанцій.

Впровадження Smart Grid є базовою умовою для реалізації «зеленого переходу». Інтелектуальні системи дозволяють ефективно інтегрувати у мережу розосереджені джерела енергії (Microgrids) та системи накопичення (Energy Storage). Це вирішує проблему пікових навантажень та дозволяє уникнути надмірних інвестицій у будівництво нових традиційних електростанцій. Крім того, Smart Grid стає платформою для розвитку інфраструктури електромобільності, керуючи процесами заряджання транспортних засобів без перевантаження мережі.

Цифровізація енергосектору через механізми Smart Grid приносить конкретні економічні вигоди:

1. Зниження технологічних втрат: за рахунок оптимізації режимів роботи мереж та виявлення несанкціонованого відбору енергії.

2. Зменшення операційних витрат: дистанційний моніторинг та обслуговування (Asset Management) знижують потребу у виїздах аварійних бригад.

3. Поява нових ринкових ролей: розвиток сервісів «активного споживача» (prosumer) та агрегаторів попиту, що підвищує гнучкість та конкурентність енергоринку.

Повна цифровізація енергетики підвищує вразливість до кіберзагроз. Тому інтелектуальні системи управління мають базуватися на принципах Cyber Security by Design. Для України, яка модернізує свою енергосистему за стандартами ENTSO-E, впровадження Smart Grid є не лише питанням ефективності, а й основою для побудови стійкої енергосистеми, здатної протистояти фізичним та цифровим атакам.

Smart Grid – це не просто технологічне оновлення, а передусім зміна філософії управління енергетикою. Це перехід від пасивного розподілу до активного інтелектуального менеджменту. Успішна цифрова трансформація сектору на базі Smart Grid дозволить Україні створити одну з найбільш сучасних та еластичних енергосистем у Європі, забезпечивши енергетичну незалежність та екологічну безпеку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Про затвердження Концепції впровадження інтелектуальних енергетичних мереж в Україні до 2035 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 14 жовтня 2022 р. № 908-р. URL: rada.gov.ua.

2. Smart Grid Strategic Deployment Plan. International Energy Agency (IEA). 2023. URL: [iea.org](https://www.iea.org)

3. Кириленко О. В., Денисюк С. П. Інтелектуальні енергетичні системи: технології Smart Grid: навчальний посібник. Київ: НТУУ «КПІ», 2022.

4. Звіт НЕК «Укренерго» щодо цифрової трансформації та кібербезпеки. 2024. URL: <https://ua.energy>.

Востріков А.

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка Степана Дем'янчука»
м. Рівне, Україна

ТРАНСФОРМАЦІЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Цифрова трансформація промислового сектору (Індустрія 4.0) радикально змінює не лише виробничі процеси, а й роль людського капіталу в них. Традиційний організаційно-економічний механізм управління персоналом, орієнтований на жорстку ієрархію та

стандартизовані операції, виявляється недовим в умовах високої автоматизації та впровадження систем штучного інтелекту. Сучасні виклики вимагають гнучкої трансформації всіх складових HR-менеджменту: від методів найму до систем мотивації та розвитку.

В умовах цифровізації промислові підприємства переходять до гнучких (Agile) моделей управління. Організаційний механізм трансформується у бік децентралізації прийняття рішень. Роль лінійного керівника змінюється з контролюючої на коучингову. Важливим елементом стає впровадження цифрових робочих місць та інструментів колаборації, що дозволяють інтегрувати інженерно-технічний персонал, аналітиків даних та операторів роботизованих комплексів у єдині крос-функціональні команди.

Економічний механізм управління стає більш точним завдяки використанню HR-аналітики та Big Data.

- Data-driven рекрутинг: використання алгоритмів для пошуку спеціалістів із дефіцитними цифровими компетенціями.
- Управління результативністю (Performance Management): перехід від щорічного оцінювання до моніторингу KPI у реальному часі за допомогою цифрових дашбордів.
- Прогнозування плинності кадрів: використання предиктивних моделей, що дозволяють ідентифікувати ризики звільнення цінних працівників на ранніх етапах.

Ключовим викликом цифровізації промисловості є розрив у навичках (skills gap). Організаційно-економічний механізм повинен включати безперервне навчання як частину робочого процесу. Економічна складова тут проявляється у зміні бюджетування: витрати на навчання розглядаються не як операційні видатки, а як капітальні інвестиції в інтелектуальний актив підприємства. Впровадження технологій VR/AR для дистанційного навчання технічного персоналу дозволяє суттєво знизити витрати та ризики травматизму.

Економічні стимули в цифровій промисловості мають бути адаптовані до нових цінностей персоналу. Окрім матеріальної винагороди, критичного значення набувають фактори «цифрового комфорту», гнучкого графіку (де це дозволяє виробничий цикл) та залученості до інноваційних проєктів. Системи грейдуння стають більш гнучкими, враховуючи не лише стаж чи посаду, а рівень володіння специфічними технологічними компетенціями.

Трансформація механізму управління персоналом у цифровій промисловості — це перехід від управління «людським ресурсом» до управління «талантами в цифровій екосистемі». Успіх промислового підприємства сьогодні залежить не стільки від досконалості обладнання, скільки від здатності HR-системи швидко адаптувати трудовий потенціал

до технологічних змін. Тільки синергія цифрових інструментів аналізу та гуманістичного підходу до розвитку персоналу забезпечить сталу конкурентоспроможність у постіндустріальній економіці.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Професійний розвиток персоналу в умовах цифровізації економіки: монографія / за заг. ред. А. М. Колота. Київ: КНЕУ, 2021. 352 с. (Глибоке дослідження зміни ролі працівника в нових економічних реаліях).
2. Даньковська Н. М. Трансформація організаційно-економічного механізму управління персоналом підприємств в умовах Індустрії 4.0. Економіка та держава. 2022. № 3. С. 64–70. (Стаття фокусується саме на промисловому секторі).
3. Human Capital Trends 2024. Deloitte Insights. URL: [deloitte.com](https://www.deloitte.com) (Щорічний глобальний звіт, що визначає тренди управління талантами та використання ШІ в HR).
4. Гриньова В. М., Сазонова Т. О. Організаційно-економічний механізм управління персоналом підприємства: концептуальні засади. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2022.

Гойсюк Ю.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана
м. Київ, Україна

СУЧАСНІ МЕХАНІЗМИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В КОНТЕКСТІ ПІДВИЩЕННЯ ВАРТОСТІ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЙ

У сучасних умовах розвитку глобальної економіки питання ефективності корпоративного управління набуває особливої актуальності. Посилення конкуренції, зростання вимог інвесторів до прозорості діяльності компаній, а також підвищення ролі нефінансових факторів розвитку (ESG, корпоративна відповідальність, управління ризиками) формують нові вимоги до системи управління бізнес-організаціями. За даними міжнародної консалтингової компанії McKinsey & Company, інвестори готові сплачувати премію до 30 % за акції компаній, які демонструють високий рівень корпоративного управління та прозорості діяльності [1]. Подібні тенденції підтверджуються і дослідженнями Світового банку, відповідно до яких ефективні механізми корпоративного управління сприяють підвищенню ринкової капіталізації компаній, зміцненню довіри інвесторів та підвищенню інвестиційної привабливості підприємств [2]. У зв'язку з цим формування сучасних механізмів корпоративного управління розглядається як важливий інструмент підвищення вартості бізнес-організацій.

У науковій літературі корпоративне управління трактується як система відносин між власниками, менеджментом та іншими стейкхолдерами, спрямована на забезпечення ефективного управління компанією та зростання її вартості. Дослідження ОЕСР показують, що ефективна система корпоративного управління базується на таких ключових принципах, як прозорість діяльності, відповідальність менеджменту, захист прав акціонерів та ефективний контроль за діяльністю керівництва [3]. Реалізація цих принципів забезпечує підвищення ефективності управлінських рішень, оптимізацію використання ресурсів та формування довгострокових конкурентних переваг компанії.

Сучасні підходи до корпоративного управління передбачають використання комплексу механізмів, які спрямовані на підвищення ефективності діяльності компанії та збільшення її ринкової вартості. До таких механізмів належать удосконалення структури органів управління, запровадження системи незалежного контролю, підвищення прозорості корпоративної звітності, інтеграція ESG-принципів у систему управління та розвиток системи управління ризиками. Впровадження зазначених механізмів сприяє підвищенню довіри інвесторів та створює передумови для зростання ринкової капіталізації компанії.

З метою систематизації сучасних механізмів корпоративного управління, що впливають на підвищення вартості бізнес-організацій, доцільно узагальнити їх основні характеристики (табл. 1).

Як видно з таблиці, сучасні механізми корпоративного управління спрямовані не лише на підвищення ефективності управлінських процесів, але й на формування довгострокової вартості бізнесу.

Таблиця 1

**Сучасні механізми корпоративного управління, що сприяють
підвищенню вартості бізнес-організацій**

Механізм корпоративного управління	Управлінські інструменти	Індикатори ефективності
Удосконалення структури органів управління	формування наглядової ради; залучення незалежних директорів; створення комітетів ради директорів	рівень незалежності управління; якість стратегічних рішень
Підвищення прозорості корпоративної звітності	впровадження міжнародних стандартів фінансової звітності; розкриття нефінансової інформації	рівень інформаційної прозорості; інвестиційна привабливість
Інтеграція ESG-принципів	розроблення ESG-стратегії; нефінансова звітність; політика сталого розвитку	індекси сталого розвитку; довіра інвесторів
Система управління ризиками	впровадження систем ризик менеджменту; регулярний аудит ризиків	зниження операційних ризиків; стабільність фінансових показників
Мотивація топ менеджменту	довгострокові програми винагород; KPI, прив'язані до вартості компанії	зростання ринкової вартості; ефективність управління

Джерело: сформовано автором на основі [2,3].

Особливу роль у цьому процесі відіграє інтеграція принципів сталого розвитку та прозорості діяльності компанії. Дослідження міжнародних організацій свідчать, що компанії з високим рівнем корпоративного управління демонструють більш стабільні фінансові результати, мають нижчу вартість капіталу та швидше відновлюються після кризових ситуацій.

Крім того, важливим напрямом розвитку корпоративного управління є цифровізація управлінських процесів. Використання сучасних цифрових технологій, аналітичних систем та інструментів управління даними сприяє підвищенню ефективності прийняття управлінських рішень і дозволяє оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища. У результаті підвищується прозорість діяльності компанії та ефективність корпоративного контролю.

Таким чином, сучасні механізми корпоративного управління виступають важливим інструментом підвищення вартості бізнес-організацій. Їх ефективна реалізація забезпечує підвищення прозорості діяльності компаній, зміцнення довіри інвесторів та формування довгострокових конкурентних переваг на ринку.

Отже, у сучасних умовах розвитку економіки ефективне корпоративне управління виступає одним із ключових факторів підвищення вартості бізнес-організацій. Впровадження сучасних механізмів корпоративного управління, зокрема підвищення прозорості корпоративної звітності, удосконалення структури органів управління, інтеграція принципів сталого розвитку та розвиток системи управління ризиками, сприяє підвищенню інвестиційної привабливості компаній і зміцненню їх конкурентних позицій на ринку. У перспективі подальші дослідження мають бути спрямовані на розроблення інтегрованих моделей корпоративного управління, що поєднують стратегічні, фінансові та нефінансові аспекти формування вартості бізнес-організацій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. McKinsey & Company. Global Economics Intelligence [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/global-economics-intelligence>
2. World Bank. Corporate Governance [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.worldbank.org/en/topic/financialsector/brief/corporate-governance>
3. Tricker B. Corporate Governance: Principles, Policies and Practices. – Oxford : Oxford University Press, 2019. – 560 p.

Гончар В.
д.е.н., професор,
професор кафедри менеджменту
Київського національного економічного
університету імені Вадима Гетьмана
м. Київ, Україна

ПСИХОЛОГІЧНІ ДЕТЕРМІНАНТИ ЛІДЕРСТВА В СИСТЕМІ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Сучасне управління організаціями відбувається в умовах високої турбулентності економічного середовища, технологічних змін і посилення конкуренції. За таких умов дедалі більшого значення набуває не лише професійна компетентність керівників, а й психологічні чинники лідерства, які визначають здатність менеджерів ефективно впливати на персонал, формувати мотивацію та забезпечувати результативність організаційної діяльності. У системі сучасного менеджменту лідерство розглядається як комплексна управлінська функція, що поєднує економічні, організаційні та психологічні аспекти управління.

Актуальність дослідження психологічних детермінант лідерства зумовлена зростанням ролі людського капіталу в економіці знань. За даними міжнародного дослідження Gallup State of the Global Workplace, лише 23% працівників у світі демонструють високий рівень залученості до роботи, тоді як решта персоналу або працює формально, або перебуває у стані професійного відчуження [1]. При цьому ефективне лідерство розглядається як ключовий чинник підвищення залученості працівників і продуктивності організацій. Дослідження показують, що команди, якими керують ефективні лідери, можуть демонструвати на 21% вищу продуктивність порівняно з колективами з низьким рівнем лідерського впливу [1]. Водночас аналітичні звіти OECD свідчать, що у сучасних організаціях до 70% результативності управлінських рішень пов'язано саме з якістю лідерства та здатністю керівників ефективно управляти людськими ресурсами [2]. Такі тенденції підтверджують необхідність поглибленого дослідження психологічних детермінант лідерства як складової системи сучасного менеджменту.

У науковій літературі психологічні детермінанти лідерства розглядаються як сукупність індивідуальних характеристик керівника, що визначають його здатність впливати на поведінку персоналу та формувати ефективні управлінські взаємодії. До ключових детермінант належать емоційний інтелект, мотиваційна спрямованість, комунікативна компетентність, рівень довіри, когнітивна гнучкість і здатність до прийняття управлінських рішень у складних ситуаціях. Дослідження Д.

Голмана показують, що саме емоційний інтелект є одним із найбільш важливих факторів ефективного лідерства, оскільки він визначає здатність керівника усвідомлювати власні емоції, розуміти емоційні стани інших людей і будувати ефективну комунікацію в колективі [3].

У сучасному менеджменті психологічні детермінанти лідерства тісно пов'язані з формуванням організаційної культури, мотивації персоналу та ефективністю управлінських рішень. Вони впливають на рівень довіри в колективі, готовність працівників підтримувати стратегічні зміни та здатність організації адаптуватися до нових умов діяльності. Таким чином, психологічні характеристики лідера стають важливим ресурсом управління, який доповнює традиційні економічні та адміністративні інструменти менеджменту.

Аналіз сучасних досліджень дозволяє виокремити основні психологічні детермінанти лідерства, що мають найбільший вплив на ефективність управління організаціями (табл. 1).

Таблиця 1

Основні психологічні детермінанти лідерства в системі сучасного менеджменту

Психологічна детермінанта	Зміст	Значення для менеджменту
Емоційний інтелект	Здатність усвідомлювати та регулювати емоції	Підвищує ефективність комунікації та управління персоналом
Мотиваційна спрямованість	Орієнтація лідера на досягнення результатів	Стимулює продуктивність та залученість працівників
Комунікативна компетентність	Здатність ефективно передавати інформацію	Формує довіру та взаєморозуміння в колективі
Когнітивна гнучкість	Здатність адаптуватися до змін	Підвищує ефективність управлінських рішень
Рівень довіри	Взаємна довіра між керівником і працівниками	Сприяє стабільності організаційної діяльності

Джерело: сформовано автором на основі [2-4].

Дослідження свідчать, що саме поєднання зазначених психологічних характеристик формує ефективний стиль лідерства, здатний забезпечити стабільність і конкурентоспроможність організації. У сучасних умовах дедалі більшого значення набувають трансформаційні та адаптивні моделі лідерства, які поєднують стратегічне бачення, емоційну підтримку персоналу та розвиток інноваційного потенціалу організації.

Важливим аспектом психології лідерства є здатність керівників формувати сприятливий психологічний клімат у колективі. Сприятливе робоче середовище сприяє зростанню продуктивності, підвищенню рівня задоволеності працівників і зниженню плинності кадрів. Саме тому сучасні концепції менеджменту дедалі більше інтегрують психологічні підходи до управління людськими ресурсами.

Таким чином, психологічні детермінанти лідерства виступають важливим фактором ефективності сучасного менеджменту. Їх урахування дозволяє підвищити результативність управлінських рішень, сформувати мотиваційно сприятливе середовище для персоналу та забезпечити довгострокову конкурентоспроможність організацій.

Дослідження показало, що психологічні детермінанти лідерства відіграють ключову роль у системі сучасного менеджменту. Емоційний інтелект, комунікативна компетентність, мотиваційна спрямованість, когнітивна гнучкість і рівень довіри формують основу ефективного управлінського впливу керівника на персонал. Урахування психологічних аспектів лідерства сприяє підвищенню залученості працівників, покращенню організаційної взаємодії та забезпеченню стабільного розвитку бізнес-організацій. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на розроблення інтегрованих моделей лідерства, що поєднуюватимуть психологічні та економічні механізми управління.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. State of the Global Workplace 2025. Gallup. URL: <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx>
2. Gerson, D. (2020), "Leadership for a high performing civil service: Towards senior civil service systems in OECD countries", OECD Working Papers on Public Governance, No. 40, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/ed8235c8-en>.
3. Goleman D. Emotional Intelligence: Issues in Paradigm Building // The Emotionally Intelligent Workplace: How to Select for, Measure, and Improve Emotional Intelligence in Individuals, Groups, and Organizations / ed. by D. Goleman, C. Cherniss. San Francisco : Jossey-Bass, 2001. P. 13–26.
4. Sancino A., Rizzo A., Corvo L., Martini M. Public Leadership: From Bureaucratic Managerialism to Place-Based Thinking—International Insights for Italian Public Administration // Public Administration in Italy. 2025. P. 449–464. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-031-94878-7_20

Гончаров Ю.

д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту та маркетингу
ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка Степана Дем'янчука»
м. Рівне, Україна

ФОРМУВАННЯ ІНДУСТРІАЛЬНИХ ПАРКІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ АКТИВІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В РЕГІОНАХ

В умовах глобальної конкуренції за капітал та необхідності швидкого відновлення промислового потенціалу, індустріальні парки (ІП) стають ключовим інструментом регіональної політики. Це не просто огорожені

території з комунікаціями, а складні організаційно-правові механізми, спрямовані на зниження вхідного бар'єру для інвестора та створення точок економічного зростання в територіальних громадах.

Головна цінність індустріального парку для інвестора – це можливість реалізації проєкту за принципом «Ready-to-build». Наявність підготовленої інженерно-транспортної інфраструктури (дороги, електромережі, газ, водопостачання) скорочує термін запуску виробництва на 6–12 місяців. У часи високої невизначеності швидкість окупності інвестицій стає критичним фактором вибору регіону.

Завдяки оновленому законодавству України, резиденти індустріальних парків отримують безпрецедентні преференції, що безпосередньо впливають на інвестиційну привабливість регіону:

- Звільнення від податку на прибуток на 10 років за умови реінвестування цих коштів.
- Звільнення від ПДВ та мита при імпорті нового обладнання для діяльності в межах парку.
- Пільги по місцевих податках (податок на нерухомість та плата за землю), які встановлюються органами місцевого самоврядування. Ці стимулюючі заходи дозволяють підприємствам спрямовувати більше ресурсів на технологічний розвиток та підвищення зарплат.

В умовах воєнного стану індустріальні парки в центральних та західних регіонах України стали стратегічними майданчиками для релокації підприємств із зони активних бойових дій. Концентрація виробництв на одній території дозволяє громадам забезпечити кращий рівень фізичного та кіберзахисту об'єктів, а також створювати спільні системи автономного енергозабезпечення (Smart Grid, сонячні станції).

Активізація інвестиційної діяльності через ІП створює ланцюгову реакцію:

- Створення робочих місць: Одне робоче місце в межах ІП зазвичай генерує 2–3 додаткових місця в суміжних галузях (логістика, сервіс, харчування).
- Розвиток місцевого малого бізнесу: Великі якорні інвестори парку стають замовниками для місцевих постачальників сировини та послуг.
- Наповнення бюджету: ПДФО з нових робочих місць залишається в громаді, забезпечуючи ресурс для соціального розвитку.

Сучасний тренд – трансформація стандартних парків в еко-індустріальні. Вони базуються на принципах циркулярної економіки, де відходи одного підприємства стають сировиною для іншого. Це не лише знижує

навантаження на довкілля, а й відповідає вимогам Європейського зеленого курсу, що є обов'язковим для залучення європейських інвестицій та грантів.

Індустріальні парки – це найефективніший спосіб перетворити «пасивну» територію на активний промисловий вузол. Для регіонів це можливість диверсифікувати економіку, а для держави – інструмент деокупації ринку праці та повернення українців з-за кордону до високотехнологічних робочих місць.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Патицька П. О. Індустріальні парки як точки зростання економіки регіонів в умовах післявоєнного відновлення. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 55. URL: <https://economyandsociety.in.ua>.
2. Аналітичний звіт Міністерства економіки України. Стан та перспективи розвитку індустріальних парків. 2024. URL: me.gov.ua.

Жовнір С.

фахівець Рівненської районної філії обласного центру зайнятості,

Коваль Л.

к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки та фінансів

ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка Степана Дем'янчука»

м. Рівне, Україна

ТРАНСФОРМАЦІЯ РЕГІОНАЛЬНОГО РИНКУ ПРАЦІ В УМОВАХ РЕЛОКАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ: ДОСВІД РІВНЕНСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Повномасштабне вторгнення спричинило безпрецедентний територіальний та структурний зсув в економіці України. Одним із найпомітніших наслідків цього процесу стала масова релокація бізнесу із зони активних бойових дій до західних регіонів країни. Рівненська область, завдяки своєму вигідному географічному розташуванню, розвиненій логістиці та статусу відносно безпечного тилового регіону, стала одним із ключових хабів для прийняття підприємств. Цей процес запустив глибинну трансформацію місцевого ринку праці, змінивши його кількісні та якісні характеристики.

Релокація на Рівненщину не була хаотичною – вона чітко окреслила нові галузеві пріоритети регіону. Сюди перемістилися потужності харчової, деревообробної та легкої промисловості, а також представники ІТ-сектору з Харківщини, Київщини та східних областей. Поява нових гравців на ринку створила запит на спеціалістів, які раніше не були представлені в такому обсязі. Зокрема, зросла потреба в інженерах вузької

спеціалізації, технологах харчового виробництва та операторах високотехнологічного обладнання. Це стимулювало зростання конкуренції за кадри, що, своєю чергою, призвело до поступового підвищення рівня середньої заробітної плати в регіоні.

Важливою особливістю трансформації ринку праці Рівненщини є те, що релокація підприємств відбувалася паралельно з міграцією кваліфікованих фахівців – внутрішньо переміщених осіб (ВПО). Досвід області демонструє успішну модель симбіозу: релоковані підприємства прагнуть зберегти свій професійний «кістяк», одночасно доукомплектовуючи штати місцевими мешканцями. Така інтеграція сприяє обміну професійним досвідом та підвищує загальний рівень кваліфікації трудових ресурсів регіону. Крім того, державні програми мікрогрантів стимулювали багатьох переселенців не лише шукати вакансії, а й ставати самозайнятими, що додатково насичує локальний ринок праці.

Одним із найуспішніших аспектів досвіду Рівненської області є швидка адаптація системи професійно-технічної освіти до потреб релокованого бізнесу. Рівненський центр ПТО Державної служби зайнятості та місцеві коледжі стали майданчиками для оперативного перенавчання (reskilling) та підвищення кваліфікації кадрів. Впровадження елементів дуальної освіти дозволяє підприємствам готувати фахівців «під себе», що значно скорочує період адаптації працівників та знижує рівень безробіття серед місцевого населення.

Попри позитивні зрушення, трансформація ринку праці стикається з низькою викликів. Основним із них є забезпечення релокованих фахівців житлом та соціальною інфраструктурою, що є критичним фактором для їхнього закріплення в регіоні. Також спостерігається дефіцит кадрів у традиційних для Рівненщини галузях через мобілізаційні процеси та конкуренцію з новими підприємствами.

Досвід Рівненської області свідчить, що релокація підприємств стала потужним каталізатором модернізації регіональної економіки. Трансформація ринку праці перейшла від стадії кризового реагування до системного розвитку. Головним завданням для місцевої влади та бізнесу залишається перетворення тимчасової релокації на постійну присутність. Це вимагає подальшого розвитку індустріальних парків, підтримки інноваційного підприємництва та створення умов, за яких Рівненщина стане не просто прихистком для бізнесу, а стратегічним майданчиком для його тривалого зростання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Рівненська обласна державна адміністрація. Звіт про соціально-економічний розвиток Рівненської області за 2023–2024 роки. URL: rv.gov.ua (Офіційні дані щодо кількості релокованих об'єктів).

2. Кушнір Н. Б., Стрільчук О. М. Вплив релокації бізнесу на економічну стійкість західних регіонів України. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 54. (Науковий аналіз міграції капіталу на прикладі Рівненщини та Волині).

Завадська А.

здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка Степана Дем'янчука»
м. Рівне, Україна

УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОВІСТЮ В УМОВАХ ВИСОКИХ РИЗИКІВ ТА ВОЛАТИЛЬНОСТІ РИНКУ

В сучасних економічних реаліях управління прибутковістю трансформується з процесу простої максимізації фінансового результату в складну систему забезпечення життєздатності підприємства. Глобальна волатильність, спричинена геополітичними конфліктами, енергетичними кризами та розривами ланцюгів постачання, вимагає від менеджменту переходу до моделі ризик-орієнтованого управління прибутком.

В умовах високої інфляції та нестабільних цін на ресурси традиційний підхід до ціноутворення («витрати плюс маржа») стає небезпечним. Управління прибутковістю сьогодні базується на постійному моніторингу граничного доходу та операційному аналізі кожної номенклатурної одиниці. Підприємства змушені впроваджувати системи динамічного ціноутворення, які дозволяють коригувати вартість продукції у реальному часі залежно від коливань вартості сировини та енергоносіїв.

Головним викликом для прибутковості у волатильному середовищі є висока частка постійних витрат. Стратегічним завданням стає максимально можлива варіабілізація витрат — переведення фіксованих видатків у змінні. Це досягається через аутсорсинг непрофільних функцій, використання хмарних технологій замість капітальних інвестицій в ІТ та оренду обладнання. Така структура дозволяє підприємству «стискатися» під час спаду ринку без катастрофічних збитків.

В умовах невизначеності єдиний фінансовий план втрачає сенс. Управління прибутковістю має базуватися на багатоваріантному моделюванні грошових потоків. Створення «фінансових буферів» (лімітів ліквідності) та розробка планів дій для критичних сценаріїв дозволяють менеджменту зберігати контроль над прибутковістю навіть у моменти різкого падіння попиту або валютних шоків. Ефективне управління прибутковістю сьогодні неможливе без інструментів Business Intelligence (BI). Використання великих даних дозволяє виявляти «точки витоку» прибутку, які непомітні у традиційній бухгалтерській звітності.

Предиктивні моделі допомагають прогнозувати поведінку споживачів та заздалегідь коригувати обсяги закупівель та виробництва, уникаючи заморожування капіталу в неліквідних залишках.

У кризових умовах управління прибутковістю тісно переплітається з управлінням грошовими потоками. Для бізнесу стає вигіднішим отримати менший прибуток «тут і зараз», забезпечуючи високу швидкість обігу капіталу, ніж чекати на високу маржу в невизначеному майбутньому. Оптимізація дебіторської заборгованості стає критичним фактором утримання реальної прибутковості. Управління прибутковістю в умовах волатильності – це балансування між агресивним маркетингом та консервативним фінансовим менеджментом. Головним показником успіху стає не рекордна сума чистого прибутку за один період, а здатність підприємства генерувати стабільний позитивний грошовий потік у довгостроковій перспективі, адаптуючись до будь-яких ринкових штурмів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Терещенко О. О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2022.
2. Костирко Р. О. Фінансовий менеджмент: стратегічний аналіз та управління прибутковістю. Луганськ: Вид-во СЛУ ім. В. Даля, 2021.

Калінін О.

д.е.н., професор,

професор кафедри менеджменту

Київського національного економічного

університету імені Вадима Гетьмана

м. Київ, Україна

АНТИКРИЗОВІ КОМУНІКАЦІЇ ЯК ІНСТИТУЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЙ

Функціонування сучасних бізнес-організацій відбувається в умовах високої турбулентності економічного середовища, що обумовлено глобалізаційними процесами, цифровою трансформацією економіки, зростанням репутаційних ризиків та посиленням інформаційної взаємодії між суб'єктами господарювання і суспільством. У таких умовах ключовим фактором забезпечення стійкості організацій виступає ефективність управлінських комунікацій, зокрема їх антикризової складової. Антикризові комунікації дедалі частіше розглядаються не лише як інструмент реагування на кризові події, а як стратегічний механізм управління репутаційними, інформаційними та соціальними ризиками організацій.

Актуальність дослідження обумовлена зростанням ролі комунікаційних процесів у системі сучасного менеджменту. За результатами міжнародних аналітичних досліджень близько 64% організацій у світі змушені збільшувати ресурси, спрямовані на комунікаційну взаємодію зі стейкхолдерами, що пов'язано з необхідністю підтримання стабільності інформаційного середовища та управління репутаційними ризиками [1,2]. Зазначені тенденції свідчать про те, що комунікаційна політика організацій поступово трансформується з допоміжної управлінської функції у стратегічний компонент корпоративного управління.

У науковій літературі антикризові комунікації розглядаються як комплекс управлінських заходів, спрямованих на забезпечення ефективної інформаційної взаємодії між організацією та її зацікавленими сторонами у періоди кризових подій. У контексті сучасного менеджменту вони виконують низку стратегічних функцій: стабілізацію інформаційного середовища, зниження рівня невизначеності, координацію дій учасників організаційних процесів та формування довіри до управлінських рішень. Таким чином, антикризові комунікації виступають важливим елементом системи корпоративного управління, що забезпечує збереження інституційної легітимності організації у кризових ситуаціях.

Фундаментальною основою ефективних антикризових комунікацій є дотримання принципів оперативності, транспарентності та узгодженості інформаційних повідомлень. Своєчасність поширення інформації дозволяє уникнути виникнення інформаційного вакууму, який зазвичай стає джерелом дезінформації та чуток. Транспарентність комунікацій сприяє формуванню довгострокової довіри до організації з боку стейкхолдерів, тоді як узгодженість повідомлень забезпечує стабільність інформаційної політики та знижує ризик репутаційних втрат. У цьому контексті антикризові комунікації мають розглядатися як складова стратегічного менеджменту, інтегрована у систему управління ризиками організації.

Важливим елементом системи антикризових комунікацій є попередня ідентифікація потенційних кризових ситуацій та розроблення сценаріїв реагування. У сучасних умовах бізнес-організації стикаються з широким спектром кризових загроз, серед яких фінансові, операційні, репутаційні, інформаційні та соціальні ризики. Наявність розроблених комунікаційних протоколів дозволяє забезпечити узгодженість дій менеджменту, оперативність реагування та ефективну взаємодію з медіа та громадськістю. Особливу роль у кризових ситуаціях відіграють засоби масової інформації, які виступають ключовим каналом формування суспільного сприйняття діяльності організації.

Ефективність антикризових комунікацій значною мірою залежить від рівня інституційної зрілості організації та системності комунікаційної політики. У цьому контексті важливого значення набуває формування

позитивного іміджу компанії у періоди стабільної діяльності. Наявність репутаційного капіталу дозволяє організації отримати так званий «кредит довіри» з боку стейкхолдерів у разі виникнення кризових подій. Таким чином, стратегічні комунікації мають розглядатися як довгостроковий управлінський процес, спрямований на формування стабільних взаємовідносин із зацікавленими сторонами.

З метою підвищення ефективності антикризового управління доцільно застосовувати системний підхід до організації комунікаційної діяльності, який включає низку взаємопов'язаних елементів (табл. 1).

Таблиця 1

Елементи системи антикризових комунікацій у бізнес-організаціях

Елемент системи	Управлінські інструменти	Індикатори ефективності (KPI)
Антикризова комунікаційна стратегія	розроблення комунікаційної політики; сценарне планування кризових повідомлень; визначення ключових меседжів	швидкість підготовки офіційної позиції; узгодженість інформаційних повідомлень
Система раннього виявлення кризових сигналів	медіамоніторинг; аналіз соціальних мереж; внутрішні звіти та сигнальні індикатори ризиків	кількість виявлених кризових сигналів; час реагування на потенційні ризики
Кризовий комунікаційний центр	створення кризового штабу; регламент комунікаційної взаємодії; визначення відповідальних осіб	швидкість прийняття комунікаційних рішень; рівень координації між підрозділами
Система внутрішніх комунікацій	внутрішні брифінги; корпоративні повідомлення; цифрові комунікаційні платформи	рівень інформованості персоналу; рівень довіри працівників до управлінських рішень
Система зовнішніх комунікацій	пресрелізи; офіційні заяви; комунікація через медіа та цифрові канали	індекс репутаційної стабільності; тональність медіапокриття
Канали оперативної передачі інформації	корпоративні портали; месенджери; електронна пошта; офіційний сайт	швидкість поширення інформації; охоплення цільових аудиторій
Механізми зворотного зв'язку	гарячі лінії; онлайн-опитування; форми звернень стейкхолдерів	кількість отриманих звернень; рівень задоволеності комунікацією
Система оцінювання результативності комунікацій	аналіз медіапокриття; репутаційний аудит; внутрішній аналіз комунікаційних кампаній	динаміка репутаційних показників; рівень довіри ключових стейкхолдерів

Джерело: сформовано автором на основі [2-4].

Аналіз практики корпоративного управління свідчить, що успішні антикризові комунікації базуються на трьох ключових характеристиках: підготовленості, адаптивності та швидкості реагування. Підготовленість передбачає наявність розроблених комунікаційних сценаріїв, регулярне навчання персоналу та використання сучасних цифрових інструментів

комунікації. Адаптивність дозволяє організації оперативно змінювати комунікаційну стратегію залежно від розвитку кризової ситуації. Швидкість реагування забезпечує можливість мінімізувати репутаційні втрати та зберігати контроль над інформаційним середовищем.

Таким чином, антикризові комунікації виступають важливим інституційним механізмом забезпечення стійкості бізнес-організацій у сучасних умовах. Їх інтеграція у систему стратегічного менеджменту дозволяє мінімізувати ризики, підтримувати довіру зацікавлених сторін та забезпечувати стабільність функціонування організації навіть у періоди кризових явищ.

Проведене дослідження дозволяє зробити висновок, що антикризові комунікації є важливим елементом системи сучасного менеджменту та відіграють значну роль у забезпеченні стійкості бізнес-організацій. Їх ефективність визначається рівнем стратегічної інтеграції комунікаційної політики у систему корпоративного управління, здатністю організації своєчасно реагувати на кризові виклики та підтримувати стабільні відносини зі стейкхолдерами. Подальші наукові дослідження доцільно спрямувати на розроблення інтегрованих моделей антикризових комунікацій, що поєднуюватимуть інструменти стратегічного менеджменту, управління ризиками та цифрових технологій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

- 1.PwC (2024), Аналітичні огляди, <https://www.pwc.com/ua/uk/survey.html>
- 2.State of the Global Workplace 2025. Gallup. URL: <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx>
- 3.Mialkovska, L., Pimenova, O., Savchuk, N., Moklytsia, H., Stasiuk, L., & Shkarlatiuk, K. (2024). Crisis communication in human capital management during war: Addressing social and psychological challenges. Amazonia Investiga, 13(84), 183-196. <https://doi.org/10.34069/AI/2024.84.12.11>

Ковальська Р.

здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка Степана Дем'янчука»
м. Рівне, Україна

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ

Геоекологія відіграє критичну роль у розвитку будь-якого регіону, оскільки вона виступає «містком» між природними можливостями території та економічними амбіціями людини. Якщо раніше розвиток оцінювали лише за показниками ВВП, то сьогодні акцент змістився на

сталий розвиток, де екологічна безпека є фундаментом. Геоекологічні проблеми діють як «гальмо» для розвитку регіону. Якщо ігнорувати екологічний стан території, виникатимуть проблеми і в економічній сфері регіону. Серед геоекологічних проблем слід виділити: висушування земель; підтоплення земель; техногенне забруднення ґрунтів; деградація водних об'єктів; вирубування лісів;

Для оцінки ступеня антропогенного впливу на окремі геоекосистеми і природне середовище в цілому використовують низку показників. Допустиму величину впливу, яка не призводить до істотних порушень властивостей і функцій геоекосистеми, визначають як норму навантаження. Критичним, або гранично допустимим, навантаженням вважається така його величина, перевищення якої призводить до руйнування структури геоекосистеми і порушення її соціально-економічних функцій. Діяльність з обґрунтування та розробки норм навантажень отримала назву нормування. Метою нормування є виявлення границь допустимих навантажень та їхнього обчислення за допомогою нормативних показників.

Останні визначаються, з одного боку, соціально-економічними потребами суспільства, а з іншого – здатністю геоекосистем до самоочищення, саморегулювання і самовідновлення. Допустимий стан повітряного і водного басейнів, ґрунтів та інших компонентів геоекосистем регламентують стандарти якості навколишнього середовища.

Стандарти якості – єдині нормативи і водночас вимоги до діяльності промислових та інших підприємств задля забезпечення оптимальної якості навколишнього середовища. Норми, правила і вимоги носять правовий характер і виконують декілька функцій, зокрема попереджувальну, заборонну, відновну, а також стимулювання. Серед основних стандартів – гранично допустимі концентрації (ГДК) шкідливих впливів, які встановлюють порогову величину пилового, газового, теплового, радіоактивного і шумового забруднення навколишнього середовища. ГДК – це максимальна кількість шкідливих речовин в одиниці об'єму чи маси водного, повітряного і ґрунтового середовища, яка практично не впливає на здоров'я людини (обчислюється у мг на 1 м³ повітря, 1 л рідини чи 1 кг твердої речовини). Раціоналізація природокористування проявляється у двох процесах – екологізація та ресурсозбереження. Екологізація передбачає сукупність дій, спрямованих на мінімізацію негативного впливу на довкілля стаціонарних і пересувних джерел забруднення, випуск екологічно чистої продукції, формування екологічного світогляду в роботодавців і найманих працівників тощо. Ресурсозбереження – процес комплексного використання наявної природно-ресурсної бази, тотальної економії невідновних ресурсів, повторного ресурсокористування.

Процеси екологізації та ресурсозбереження мають одну спільну рису – ефективніше залучення природних благ у господарський обіг, але при цьому вони відзначаються цілим спектром виробничо-технічних відмінностей. Екологізація є процесом неухильного і послідовного упровадження технологічних, управлінських, юридичних та інших рішень, які дозволяють підвищувати ефективність використання природних умов і ресурсів одночасно з поліпшенням або хоча б збереженням якості довкілля. Вихідною передумовою екологізації природокористування є удосконалення технологій основних виробничих процесів і природоохоронних заходів для підвищення їхньої екологічної ефективності. Успішне впровадження таких технологій залежить від екологізації економічних інструментів управління, зокрема стимулювання розвитку ринків екологічних послуг, екологічно чистої продукції, інноваційних технологій тощо. Досвід розвинених країн свідчить, що існують два основні важелі, які стимулюють екологізацію виробництва і енергозбереження – плата за використання природних ресурсів і природоохоронні заходи.

Території, порушені гірничими розробками, потребують рекультивації, тобто відновлення порушених земельних ділянок з метою їхнього використання у інших галузях господарства. Рекультивація не є відновленням лише ґрунтового покриву, а стосується усіх абіотичних і біотичних компонентів ландшафту, порушених гірничими роботами. Рекультивація земель має на меті створення на місці порушених природних комплексів більш продуктивних і раціонально організованих елементів культурних антропогенних ландшафтів, тобто у кінцевому рахунку – оптимізацію техногенних ландшафтів, поліпшення умов життєдіяльності людей.

Глобальною тенденцією аграрного природокористування є упровадження безвідходних технологій. Переробка сільськогосподарської сировини переходить до безвідходного циклу виробництва на основі комплексного використання сировини і технологічних відходів. Глибша переробка сировини розширює ресурсні можливості за рахунок залучення невикористаних відходів як джерела одержання продукції харчування, кормів і добрив.

Для розв'язання проблеми хімічного забруднення агрогеоекосистем запропоновано низку ефективних заходів, зокрема такі:

- дотримання правил підбору хімікатів відносно місця і часу внесення;
- комплексне застосування отрутохімікатів і органічних добрив, що покращує умови розвитку мікроорганізмів, які беруть участь у розкладі цих хімікатів;
- досягнення оптимальної вологості ґрунту, що сприяє розвитку мікроорганізмів та вимиванню залишків хімікатів;

– глибока обробка ґрунту, що активізує мікробіологічні процеси, витягає хімікати на поверхню, де прискорюється їхній розклад.

Але найефективнішим засобом боротьби із забрудненням агрогеоекосистем хімікатами є ліквідація джерел забруднення, тобто застосування вибірових, менш токсичних хімікатів, які швидко розпадаються, та їх поєднання з біологічними засобами захисту рослин.

Геоекологія та конструктивна географія є критично важливими для розвитку регіону не лише у сфері природокористування, а й у економічних та соціальних галузях.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Шищенко П.Г., Гавриленко О.П. Прикладна геоекологія (2020) – фундаментальний підручник з практичних аспектів. С. 81-82, с.103, с. 212-215, с. 220-221.

Ковальчук Д.
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка Степана Дем'янчука»
м. Рівне, Україна

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ТА ЕКОНОМІКОЮ РЕГІОНУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Військова агресія проти України спричинила безпрецедентну кризу, яка змусила наукову спільноту та практиків переглянути класичні канони менеджменту. Управління в умовах воєнного стану характеризується екстремальною невизначеністю, руйнуванням логістичних ланцюгів та дефіцитом базових ресурсів. Згідно з дослідженнями НІСД [3], стратегічне планування змістилося від довгострокового розвитку до забезпечення «Business Continuity» (безперервності бізнесу), де головним показником успіху є не прибуток, а збереження операційної життєздатності.

Сучасна модель управління економікою регіону базується на територіальній диференціації. Вчені, зокрема В. М. Гейць [7], відзначають формування трьох типів регіональних економічних зон: тилових, прифронтових та деокупованих.

- Тилові регіони (Захід та Центр): Основний акцент зміщено на розбудову інфраструктури для релокованого бізнесу та інтеграцію внутрішньо переміщених осіб (ВПО) у місцеві ринки праці.

- Прифронтові зони: Управління фокусується на підтримці критичної інфраструктури та мобілізаційній підготовці.

- Інфраструктурна автономізація: Регіональна влада стимулює створення децентралізованих енергосистем (розподілена генерація), що є критично важливим для стабільної роботи підприємств у періоди енергетичного дефіциту.

Відповідно до Закону України «Про правовий режим воєнного стану» [1], умови господарювання суттєво змінилися. Менеджмент підприємств був змушений впровадити антикризові механізми, серед яких ключовими є релокація та цифровізація.

Постанова КМУ №305 [2] заклала фундамент для масового переміщення виробничих потужностей. Управлінська складність цього процесу полягає не лише у фізичному транспортуванні обладнання, а й у:

- пошуку нових ланцюгів постачання сировини;
- адаптації корпоративної культури до нових регіональних умов;
- збереженні відносин із клієнтами в умовах зміни локації.

Підприємства, що використовують цифрові інструменти (хмарні сервіси, системи віддаленого моніторингу), демонструють вищу стійкість [8]. Цифровізація дозволяє зберігати управлінську вертикаль навіть у випадках фізичного пошкодження офісних приміщень.

Елла Лібанова [4] слушно зазначає, що людський капітал є найбільш вразливим елементом воєнної економіки. Демографічні втрати та міграція змушують управлінців до наступних кроків:

- Мультифункціональність персоналу: Навчання працівників суміжним професіям для компенсації дефіциту кадрів.

- Психологічна стійкість: Впровадження програм ментального здоров'я безпосередньо на робочих місцях.

- Інклюзія: Підготовка програм для залучення ветеранів та людей з інвалідністю, що потребує переобладнання робочих місць та зміни підходів до рекрутингу.

Фінансове управління в період війни, за аналізом А. І. Даниленка [5], характеризується жорсткою оптимізацією витрат та пошуком альтернативних джерел фінансування.

Звіти НБУ [6] свідчать, що критично важливу роль відіграють державні програми, такі як «Доступні кредити 5-7-9%», які дозволяють підприємствам поповнювати обігові кошти під мінімальний відсоток. Також спостерігається переорієнтація з ринків СНД на ринки ЄС, що вимагає від менеджменту швидкої сертифікації продукції за міжнародними стандартами.

Особливості управління в умовах воєнного стану полягають у здатності системи швидко трансформуватися під впливом зовнішніх загроз. Основними векторами успішного менеджменту є: децентралізація: як на рівні енергозабезпечення, так і в прийнятті рішень; дюдиноцентрованість: збереження кадрів як головного активу для поствоєнного відновлення;

технологічність: використання цифрових рішень для забезпечення безперервності процесів. Досвід України формує нову світову парадигму «Resilience Management», яка буде актуальною для глобальної економіки в епоху зростаючих геополітичних ризиків.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Про правовий режим воєнного стану: Закон України від 12.05.2015 № 389-VIII (із змінами).
2. Про затвердження Програми релокації підприємств: Постанова Кабінету Міністрів України від 17 березня 2022 р. № 305.
3. Економіка України в умовах війни: виклики та рішення: аналіт. доп. / за ред. Я. В. Жаліла. Київ : НІСД, 2022. 164 с.
4. Лібанова Е. М. Оцінка людського капіталу в Україні в умовах війни та поствоєнного відновлення. Вісник НАН України. 2023. № 5. С. 12–25.
5. Даниленко А. І. Фінансова стійкість економіки України в умовах воєнного стану: загрози та шляхи забезпечення. Економіка України. 2022. № 10. С. 3–18.
6. Звіт про фінансову стабільність. Національний банк України. 2024.
7. Гейць В. М. Економіка України в умовах воєнного стану та перспективи поствоєнного відновлення. Журнал європейської економіки. 2023. Т. 22. № 1. С. 5.
8. Офіційний портал «Дія.Бізнес»: Звіти щодо стану малого та середнього бізнесу в Україні (2023-2024).
9. KSE Institute. Звіт «Прямі збитки інфраструктури та економіки України від війни». Київ, 2024.

Коробович Л.

к.пед.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та маркетингу
ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка Степана Дем'янчука»,

Рубан В.

к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки, обліку і фінансів
Відокремленого структурного підрозділу
ЗВО «Відкритий міжнародний університет
розвитку людини «Україна» Рівненський інститут»
м. Рівне, Україна

АДАПТИВНІСТЬ ТЕРПІННЯ КЕРІВНИКА-ЛІДЕРА ЯК КРИТИЧНА СКЛАДОВА ЕФЕКТИВНОЇ КОМАНДИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Трансформація управлінських парадигм у період збройних конфліктів вимагає від лідерів не лише професійної експертності, а й екзистенційної гнучкості-здатності повністю змінити свою стратегію, бізнес-модель або спосіб життя заради вищої мети. В умовах війни, коли невизначеність стає константою, традиційні методи контролю втрачають ефективність. Традиційні моделі управління, орієнтовані на лінійні процеси,

виявляються недостатніми в умовах постійної загрози та непередбачуваності. Однією з ключових характеристик сучасного керівника-лідера є **адаптивна терпимість**, яка проявляється у здатності сприймати різноманітність думок, цінностей та поведінкових моделей членів організації, водночас забезпечуючи реалізацію стратегічних цілей її розвитку. *Адаптивне терпіння* стає не просто рисою характеру, а критичною стратегічною компетенцією керівника, що забезпечує життєздатність команди та дозволяє керівнику балансувати між потребами бізнесу чи державної служби та психологічними лімітами людського ресурсу.

Адаптивність терпіння у контексті воєнного стану ми розуміємо як «здатність лідера свідомо регулювати темп прийняття рішень та очікувань від підлеглих, враховуючи їхній психоемоційний стан та об'єктивні безпекові обмеження». Це не пасивне очікування, а активна когнітивна стратегія. Сучасні дослідження, зокрема С. Р. Шніткер, доводять, що терпіння — це активна когнітивна навичка саморегуляції і є складним регуляторним механізмом, що дозволяє особистості зберігати фокус на довгострокових цілях при виникненні перешкод [6, с. 264]. У контексті лідерства ми пропонуємо визначати *адаптивне терпіння* як «усвідомлену здатність керівника коригувати часові очікування та інтенсивність управлінського впливу відповідно до динамічних змін внутрішнього стану команди та зовнішніх загроз». Управління в умовах війни зіштовхується з феноменом «хронічного стресу низької інтенсивності», що переривається фазами гострої травми. Керівник, який не володіє адаптивним терпінням, схильний до мікроменеджменту як хибної спроби повернути контроль над ситуацією. Однак, як зазначає Е. Едмондсон, саме в кризові моменти критично важливою є «психологічна безпека» [5, с. 88]. Команда, яка відчуває право на помилку або на тимчасове зниження темпу через об'єктивні обставини (напр., повітряні тривоги чи блекаут), демонструє вищу життєздатність у довгостроковій перспективі. Вітчизняний дослідник С. Д. Максименко наголошує на важливості врахування «генетичного та адаптаційного потенціалу особистості» [3, с. 112]. В умовах війни цей потенціал вичерпується нерівномірно. Адаптивність лідера полягає у вмінні розпізнати межу, за якою подальше стимулювання призведе до деградації та вигорання фахівців. Терпіння тут виступає як інвестиція в майбутнє відновлення команди.

Особливого значення набуває концепція Н. Талеба про «антикрихкість». Для того, щоб система (команда) стала антикрихкою, вона повинна мати простір для самоорганізації під час хаосу [4, с. 156]. Адаптивне терпіння керівника забезпечує цей простір, дозволяючи членам колективу самостійно знаходити нові алгоритми взаємодії у непередбачуваних обставинах. Адаптивне терпіння дозволяє впровадити алгоритм «автономної дії»: коли зв'язок із центром переривається через

блекаути, команда, відчуваючи довіру та витримку лідера, самостійно знаходить шляхи розв'язання завдань.

Ми виділяємо три рівні реалізації адаптивного терпіння лідера:

1. Когнітивний рівень: раціональне розуміння того, що «нормативні дедлайни» мирного часу є нерелевантними в умовах непередбачуваності.
2. Емоційний рівень: здатність витримувати власну тривогу, не транслюючи її на підлеглих у формі агресивного прискорення процесів.
3. Поведінковий рівень: впровадження «гнучких графіків» та пріоритезація завдань за принципом «життєвої необхідності».

Як зазначає О. Г. Блинова, успішна адаптація особистості до змінних умов соціуму можлива лише за умови збереження внутрішньої цілісності [1, с. 45]. Керівник, який демонструє адаптивне терпіння, фактично стає «емоційним контейнером» для команди, що дозволяє колективу зберігати працездатність навіть у стані високої невизначеності.

Практична реалізація адаптивного терпіння включає:

1. Використання стратегічних пауз для стабілізації емоційного стану команди після кризових подій.
2. Делегування з високим рівнем довіри (мікроменеджмент в умовах війни є деструктивним).
3. Диференціацію причин невиконання завдань на суб'єктивні та об'єктивні (відключення світла, обстріли, сімейні обставини).

В умовах повномасштабної війни в Україні концепція адаптивного терпіння набуває специфічного територіального забарвлення. Ми стверджуємо, що лідерська витримка в українських реаліях трансформувалася з психологічної якості у стратегічний безпековий протокол. Регіональна специфіка визначає «горизонт очікування» керівника залежно від безпекової ситуації в конкретній області (напр., наближеність до зони бойових дій, інтенсивність повітряних загроз, стан енергетичної інфраструктури).

У прифронтових регіонах (Харківська, Запорізька, Миколаївська обл.) адаптивне терпіння лідера безпосередньо корелює з цінною людського життя. Тут терпіння виражається через відмову від жорстких дедлайнів на користь «безпекових вікон» працездатності. Керівник свідомо призупиняє операційні процеси під час тривалих тривог або обстрілів, виявляючи стратегічну витримку, що запобігає професійному вигоранню та фізичному виснаженню команди.

Натомість у відносно тилкових регіонах (Рівненська, Львівська, Закарпатська обл.) фокус адаптивного терпіння зміщується на соціальну інтеграцію та підтримку ментального здоров'я внутрішньо переміщених осіб усередині колективів. Тут лідер має виявляти терпіння до процесів «повторної соціалізації» працівників, які змінили місце проживання, надаючи їм час на адаптацію до нових організаційних культур.

Окремим аспектом є «цифрове терпіння», зумовлене блекаутами та перебоями зв'язку. Українські лідери першими у світі вибудували модель

управління, де терпіння базується на принципі автономності: керівник надає команді право на самостійне прийняття рішень у моменти відсутності зв'язку з центром. Таким чином, український регіональний контекст демонструє, що адаптивне терпіння є фундаментом територіальної резильєнтності – здатності системи відновлюватися після надважких ударів через гнучкість управлінського впливу.

Отже, адаптивність терпіння керівника виступає фундаментом для формування резильєнтності команди. Вміння вчасно «уповільнити» процеси заради збереження людського ресурсу зрештою призводить до вищої ефективності та здатності колективу виконувати завдання в екстремальних умовах. Адаптивність терпіння керівника-лідера є не просто проявом гуманізму, а раціональною стратегією управління людським капіталом. Вона дозволяє перетворити команду з механічного виконавця розпоряджень на живий, стійкий організм, здатний до самовідновлення та ефективної діяльності в екстремальних умовах воєнного стану.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Блинова О. Г. Психологія адаптації особистості до змінних умов соціуму : монографія. Херсон, 2011. 280 с.
2. Максименко С. Д. Психологія особистості : підручник. Київ, 2007. 520 с.
3. Талєб Н. Н. Антикрихкість. Як отримати вигоду з хаосу / пер. з англ. М. Климчука. Київ, 2018. 408 с.
4. Edmondson A. C. The Fearless Organization: Creating Psychological Safety in the Workplace for Learning, Innovation, and Growth. Hoboken : Wiley, 2018. 256 p.
5. Schnitker S. A. An examination of patience and well-being. *The Journal of Positive Psychology*. 2012. Vol. 7. No. 4. P. 263–280.

Котнюк М.

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка Степана Дем'янчука»
м. Рівне, Україна

ЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ ЛЕГАЛІЗАЦІЇ ВИДОБУТКУ БУРШТИНУ: ВІД СТИХІЙНОГО ПРОМИСЛУ ДО ПРОЗОРОГО РИНКУ

Протягом десятиліть видобуток бурштину в Україні, зокрема у Поліському регіоні, асоціювався виключно зі стихійним промислом, криміналізацією галузі та катастрофічними екологічними наслідками. Проте реформа законодавства, розпочата у 2019–2020 роках, докорінно змінила правила гри. Перехід від «тіньових» схем до легального, прозорого ринку став важливим кроком для зміцнення як регіональної, так і національної економіки.

Ключовим економічним результатом легалізації стало запровадження механізму прозорих електронних аукціонів через систему «Prozorro.Продажі». Це дозволило державі отримувати значні кошти від продажу спеціальних дозволів на користування надрами. Крім того, встановлення єдиної ставки рентної плати (яка наразі становить 10%) забезпечило стабільні надходження до бюджетів усіх рівнів. Важливо, що 30% цієї ренти залишається безпосередньо у громадах, де ведеться видобуток, що створює фінансову базу для розвитку місцевої інфраструктури та соціальних проєктів.

Легалізація відкрила ринок для офіційних інвесторів, які готові вкладати кошти у сучасне обладнання та технології видобутку. На зміну мотопомпам кустарного виробництва прийшли промислові методи, які дозволяють видобувати камінь ефективніше та з меншими втратами. Створення легальних робочих місць у галузі забезпечує соціальний захист працівників та сприяє зниженню рівня безробіття у сільських районах Рівненської, Волинської та Житомирської областей. Крім того, прозорий ринок дозволяє розвивати переробну галузь: замість експорту сировини за низькими цінами, Україна отримує можливість створювати продукцію з високою доданою вартістю.

Запровадження кримінальної відповідальності за незаконний видобуток у поєднанні зі спрощенням процедури отримання ліцензій (так звані «бурштинні лоти») створило умови, за яких легальна діяльність стала економічно вигіднішою за нелегальну. Створення єдиної державної системи моніторингу за обігом бурштину дозволяє відстежувати шлях кожного каменю від місця видобутку до кінцевого покупця, що підвищує інвестиційну привабливість України на міжнародному ринку дорогоцінного каміння. Стихійний видобуток залишав по собі «місячні пейзажі», відновлення яких потребує мільярдних витрат. Сучасне законодавство зобов'язує ліцензіатів проводити обов'язкову рекультивацію земель після завершення робіт. Таким чином, витрати на відновлення довкілля перекладаються з держави на бізнес, що є важливим аспектом відповідального природокористування.

Легалізація видобутку бурштину продемонструвала, як через виважену державну політику можна трансформувати деструктивний стихійний промисел у цивілізований ринок. Подальший розвиток галузі має бути зосереджений на поглибленні переробки сировини всередині країни та формуванні бренду «українського бурштину» на світовій арені. Це дозволить не лише наповнювати бюджет, а й створити стійку екосистему, де економічні інтереси держави, бізнесу та місцевих громад будуть збалансовані.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Про Державний бюджет України на 2025 рік: Закон України від 23.11.2024 № 4022-IX. Офіційний вебпортал парламенту України.

2. Черниш Р. Ф. Сучасні проблеми правового регулювання видобування бурштину в Україні. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2020. № 7. LSEJ Journal.

3. Кушнір Н. Б. Економічні аспекти легалізації ринку бурштину в Поліському регіоні. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 54.

Омельченко Т.
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Київського національного економічного
університету імені Вадима Гетьмана
м. Київ, Україна

ІНСТИТУЦІЙНО-ПРОЄКТНА МОДЕЛЬ РОЗВИТКУ СПОРТИВНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ НА ЗАСАДАХ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА

В умовах зростаючого навантаження на державні бюджети та необхідності модернізації спортивної інфраструктури проблема ефективного управління проєктами розвитку спорту набуває стратегічного значення. Сучасна практика демонструє, що традиційна модель фінансування та адміністрування спортивних об'єктів не забезпечує достатньої швидкості оновлення інфраструктури, інноваційності управлінських рішень і довгострокової економічної стійкості. Саме тому в центрі наукової та управлінської уваги опиняється державно-приватне партнерство як інструмент інтеграції публічних інтересів та приватного капіталу.

Управління проєктами розвитку спорту сьогодні розглядається не лише як технічна реалізація будівництва або модернізації об'єктів, а як комплексний процес, що охоплює стратегічне планування, фінансове структурування, управління ризиками, забезпечення соціальної доступності та досягнення суспільної цінності. У цьому контексті державно-приватне партнерство виступає інституційною платформою, яка дозволяє оптимізувати розподіл відповідальності, мобілізувати інвестиційні ресурси та забезпечити довгострокову сталість спортивних ініціатив.

Подальший розвиток системи управління такими проєктами потребує переосмислення підходів до координації інтересів стейкхолдерів, впровадження проєктно-орієнтованої логіки прийняття рішень та створення прозорої архітектури партнерських відносин між державою і бізнесом.

У межах концепції державно-приватного партнерства спортивний проєкт розглядається як інтегрована система, що поєднує стратегічне планування, фінансове моделювання, управління ризиками, операційну ефективність та соціальну відповідальність. Важливим принципом удосконалення управління є перехід від короткострокового бюджетного

фінансування до довгострокових контрактних моделей із чітко визначеними показниками результативності (KPI), механізмами моніторингу та відповідальності.

Особливої актуальності набуває впровадження проектно-орієнтованої логіки управління спортивною інфраструктурою. Це передбачає використання інструментів управління портфелем проєктів, матриць ризиків, моделей розподілу відповідальності, фінансових сценаріїв та механізмів контролю вартості життєвого циклу об'єкта. За умов державно-приватного партнерства ключовим стає оптимальний розподіл ризиків між сторонами: держава бере на себе регуляторні та соціальні ризики, тоді як приватний партнер – операційні та частково фінансові.

Удосконалення управління проєктами розвитку спорту також пов'язане з необхідністю формування нової культури співпраці між публічним і приватним секторами. Йдеться про створення прозорих процедур конкурсного відбору, стандартизацію контрактів, запровадження цифрових систем моніторингу, а також підвищення компетентності менеджерів у сфері PPP-механізмів.

Цифровізація процесів управління відкриває нові можливості для підвищення прозорості та ефективності спортивних проєктів. Використання інформаційних систем управління проєктами, цифрових дашбордів фінансового контролю, онлайн-платформ для взаємодії зі стейкхолдерами забезпечує оперативність прийняття рішень та зниження корупційних ризиків. Аналітичні інструменти дозволяють прогнозувати відвідуваність, операційні витрати, соціальний вплив і фінансову окупність спортивних об'єктів.

Комплексний підхід до удосконалення управління спортивними проєктами на засадах державно-приватного партнерства передбачає багаторівневу інтеграцію інституційних, фінансових, управлінських і соціальних механізмів. Ефективність такої моделі визначається здатністю створити баланс між суспільними інтересами та комерційною доцільністю, забезпечити довгострокову стійкість інфраструктури та підвищити доступність спортивних послуг для населення.

Результати узагальнення наукових підходів дозволяють виділити ключові напрями удосконалення управління проєктами розвитку спорту в межах державно-приватного партнерства [1-2]: Інституційне вдосконалення – гармонізація нормативно-правового забезпечення, стандартизація процедур, формування спеціалізованих агентств з управління PPP-проєктами. Фінансово-економічна оптимізація – використання механізмів концесії, лізингу, змішаного фінансування, моделі проєктного фінансування. Проектно-управлінська трансформація – впровадження міжнародних стандартів управління проєктами, системного ризик-менеджменту та управління життєвим циклом. Соціально-орієнтована інтеграція – забезпечення доступності спортивної інфраструктури, врахування регіональних потреб, розвиток масового

спорту. Цифрова підтримка – застосування інструментів моніторингу ефективності, відкритих даних та аналітики впливу.

Таким чином, удосконалення управління проєктами розвитку спорту на основі державно-приватного партнерства полягає у переході від фрагментарних ініціатив до системної, інституційно збалансованої моделі співпраці. Такий підхід дозволяє не лише мобілізувати додаткові інвестиційні ресурси, а й забезпечити стратегічну сталість спортивної інфраструктури, підвищити ефективність використання бюджетних коштів і сформувати довготривалий соціально-економічний ефект.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Hodge, G. A., & Greve, C. (2017). On public-private partnership performance: A contemporary review. *Public Works Management & Policy*, 22(1), 55–78. <https://doi.org/10.1177/1087724X16657830>
2. European Commission. (2016). *Public-Private Partnerships: A guide to Eurostat statistical treatment*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/ea7c19f7-9146-11e8-8bc1-01aa75cd71a1/language-en>

Онофрійчук О.

к.е.н, доцент, декан економічного факультету
ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка Степана Дем'янука»
м. Рівне, Україна

ФУНКЦІОНАЛЬНА АРХІТЕКТУРА ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ ДОСЯГНЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ЦІЛЕЙ БІОСФЕРОСУМІСНОГО БУДІВНИЦТВА

Цифровізація будівництва створює нові можливості для координації учасників, прогнозування відхилень і контролю ресурсів, однак сама наявність інформаційної моделі, датчиків або аналітичної платформи не засвідчує досягнення цілей біосферосумісності. Розрив виникає між технологічною функцією інструмента та управлінським результатом: дані накопичуються, але не завжди впливають на вибір матеріалів, бюджет, календарний план, розподіл відповідальності й фактичні екологічні характеристики об'єкта. Тому предметом дослідження має бути не окрема технологія, а архітектура перетворення цифрових даних на рішення протягом життєвого циклу будівлі. Д

ослідження технологій Будівництва 4.0 показує, що найбільш опрацьованими залишаються їх застосування на стадії виконання робіт та завдання управління якістю, ризиками і безпекою [2, с. 417–423]. Це звужує життєвоциклову логіку й послаблює зв'язок цифровізації зі стратегічними екологічними цілями. Водночас українські науковці доводять, що результативність штучного інтелекту залежить від його

поєднання зі змінами організаційних процедур, компетентностей і відповідальності учасників [1, с. 74–78]. Отже, цифрові інструменти доцільно оцінювати за здатністю змінювати управлінську дію, а не за рівнем технологічної новизни.

Запропоновано функціональну архітектуру цифрових інструментів досягнення стратегічних цілей біосферосумісного будівництва. Вона охоплює сім взаємопов'язаних контурів. Контур даних формує достовірну інформаційну основу через спільне середовище даних, інформаційну модель будівлі та цифрові реєстри. Контур моделювання забезпечує порівняння проєктних, ресурсних і вартісних альтернатив. Контур поточного моніторингу використовує інтернет речей і цифрові журнали для фіксації фактичного стану. Аналітико-прогнознний контур застосовує штучний інтелект і великі дані для виявлення відхилень та оцінювання сценаріїв. Життєвоцикловий контур визначає екологічні наслідки матеріалів і технічних рішень. Контур багатокритеріального вибору узгоджує економічні, екологічні, соціальні й технічні критерії. Контур управлінського контролю закріплює рішення, відповідальних осіб, строки коригування та перевірку результату.

Архітектура функціонує за каузальним ланцюгом «стратегічна ціль – показник – джерело даних – цифровий інструмент – управлінське рішення – верифікований результат». Наприклад, ціль зниження вуглецевого сліду операціоналізується через питоми викиди за стадіями життєвого циклу; джерелами стають специфікації інформаційної моделі, екологічні декларації продукції та фактичні дані експлуатації; оцінювання життєвого циклу формує порівняння альтернатив; рішення відображається у вимогах до закупівлі, проєктних змінах і контрольних межах. Поєднання оцінювання життєвого циклу з багатокритеріальними методами дає змогу враховувати одночасно викиди, енергію, ресурси й циркулярність, не зводячи вибір до одного показника [3].

Методологічна відмінність запропонованої архітектури полягає у переході від технологічного переліку до функціонально впорядкованої системи. Інформаційне моделювання виконує роль інтеграційного ядра; інтернет речей забезпечує зворотний зв'язок із фізичним об'єктом; штучний інтелект перетворює масиви даних на прогноз і сценарій; життєвоциклове та багатокритеріальне оцінювання формують доказову основу вибору; управлінський контроль переводить результат аналізу в договірне зобов'язання, бюджетне рішення або коригувальну дію. Результативність кожного контуру визначається повнотою даних, сумісністю форматів, установленим власником інформації та можливістю незалежної перевірки.

Для підприємств-стейкхолдерів така логіка дає змогу формувати поетапну траєкторію цифрового розвитку: від упорядкування даних та інформаційного моделювання до фактичного моніторингу, прогнозної аналітики, життєвоциклового вибору й адаптивного контролю. В

українських умовах її застосування потребує стандартизованих інформаційних вимог до моделей, верифікованих екологічних даних про будівельну продукцію, включення життєвоциклових показників до закупівель і закріплення відповідальності за якість цифрових доказів.

Цифрові інструменти забезпечують біосферосумісну результативність лише за умови їх функціональної інтеграції з цілями, показниками, відповідальністю та процедурами перевірки. Запропонована семиконтурна архітектура встановлює наскрізний зв'язок між даними про об'єкт, моделюванням альтернатив, фактичним моніторингом, прогнозуванням, життєвоцикловим оцінюванням і управлінським рішенням. Доцільно апробувати архітектуру в проєктах відновлення, визначивши для кожного контуру мінімальний склад даних, власника, періодичність оновлення та критерій верифікації. Подальше методичне опрацювання має бути спрямоване на формування матриці відповідності цифрових інструментів стадіям життєвого циклу й ролям підприємств-стейкхолдерів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бородін М. О., Ткач Т. В., Мартиш О. О. Організаційні аспекти використання штучного інтелекту в будівництві. Український журнал будівництва та архітектури. 2025. № 1. С. 73–80. DOI: <https://doi.org/10.30838/UJCEA.2312.270225.73.1131>
2. Perrier N., Bled A., Bourgault M., Cousin N., Danjou C., Pellerin R., Roland T. Construction 4.0: A Survey of Research Trends. Journal of Information Technology in Construction. 2020. Vol. 25. P. 416–437. DOI: 10.36680/j.itcon.2020.024
3. Theilig K., Lourenço B., Reitberger R., Lang W. Life Cycle Assessment and Multi-Criteria Decision-Making for Sustainable Building Parts: Criteria, Methods, and Application. The International Journal of Life Cycle Assessment. 2024. Vol. 29. P. 1965–1991. DOI: 10.1007/s11367-024-02331-9.

Павелків В.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імена академіка Степана Дем'янчука»
м. Рівне, Україна

ЛІДЕРСТВО ТА ПСИХОЛОГІЧНІ СТИЛІ УПРАВЛІННЯ В УНІВЕРСИТЕТІ

Сучасний університет функціонує в умовах динамічних соціально-економічних трансформацій, інтенсивної глобалізації та зростаючих вимог до якості освітніх послуг. Освітній простір дедалі більше інтегрується у світову систему, що супроводжується посиленням конкуренції між закладами вищої освіти, необхідністю відповідати міжнародним стандартам, впроваджувати інноваційні технології навчання та

забезпечувати підготовку фахівців, здатних ефективно діяти в умовах невизначеності та швидких змін.

У цих обставинах університет перестає бути лише установою, що передає знання, і трансформується в складну соціальну організацію, яка поєднує освітню, наукову, інноваційну та соціокультурну функції. Така багатовимірність діяльності вимагає нових підходів до управління, серед яких ключове місце займає ефективне лідерство. Саме воно забезпечує стратегічний розвиток університету, формування його унікального профілю та здатність адаптуватися до викликів зовнішнього середовища [1, с. 120].

Ефективне лідерство в університеті передбачає здатність керівника не лише реагувати на зміни, а й проактивно їх передбачати, формувати довгострокову стратегію розвитку та об'єднувати колектив навколо спільного бачення. Важливим є також уміння впроваджувати інновації — як у навчальний процес, так і в організацію наукової діяльності, управління ресурсами та взаємодію з партнерами. Це включає цифровізацію освіти, розвиток дистанційного навчання, міжнародне співробітництво та інтеграцію науки й практики.

Не менш значущим аспектом є підвищення конкурентоспроможності університету. Воно досягається через забезпечення високої якості освітніх програм, розвиток наукових досліджень, залучення талановитих студентів і викладачів, а також формування позитивного іміджу закладу на національному та міжнародному рівнях. У цьому контексті лідерство виступає як фактор, що визначає здатність університету ефективно використовувати свої ресурси та досягати стійких результатів [5, с. 80].

Особливу роль відіграє формування сприятливого соціально-психологічного клімату. Університетське середовище є складною системою взаємодії різних груп, тому важливо забезпечити атмосферу довіри, підтримки та взаєморозуміння. Лідер, який володіє розвиненими комунікативними та емоційними компетентностями, здатний знижувати рівень конфліктності, запобігати професійному вигоранню та сприяти підвищенню мотивації працівників і студентів.

Лідерство в університеті слід розглядати як комплексну управлінсько-психологічну категорію, що поєднує в собі не лише формальні владні повноваження керівника, а й його здатність здійснювати ціннісний, мотиваційний та емоційний вплив на академічну спільноту. Ефективний університетський лідер не обмежується функціями адміністратора, а виступає організатором спільної діяльності, наставником і фасилітатором змін, який спрямовує зусилля колективу на досягнення стратегічних цілей закладу вищої освіти [4, с. 12].

Важливою складовою такого лідерства є здатність формувати спільне бачення розвитку університету, узгоджувати інтереси різних груп (викладачів, студентів, адміністрації) та створювати атмосферу довіри і взаємоповаги. Це передбачає розвиток відкритої комунікації, підтримку

ініціативності та залучення учасників освітнього процесу до прийняття управлінських рішень. У цьому контексті керівник виступає не лише як суб'єкт управління, а як партнер, який сприяє розкриттю потенціалу кожного члена колективу.

Особливого значення набуває здатність лідера створювати умови для професійного та особистісного розвитку. Йдеться про підтримку академічної свободи, стимулювання наукової діяльності, підвищення кваліфікації викладачів, а також формування середовища, в якому студенти можуть реалізовувати свої освітні та творчі можливості. Такий підхід сприяє підвищенню мотивації, відповідальності та залученості всіх учасників освітнього процесу.

Крім того, лідерство в університеті неможливе без урахування психологічних аспектів взаємодії. Емоційний інтелект, емпатія, здатність до активного слухання та конструктивного вирішення конфліктів є необхідними характеристиками сучасного керівника. Саме психологічна взаємодія дозволяє налагодити ефективну співпрацю, попереджати професійне вигорання та підтримувати позитивний соціально-психологічний клімат у колективі.

У науковій літературі традиційно виокремлюють три базові психологічні стилі управління: авторитарний, демократичний і ліберальний, кожен із яких має свої особливості, переваги та обмеження в контексті функціонування університетського середовища [2, с. 70].

Авторитарний стиль управління характеризується високим рівнем централізації влади, домінуванням керівника в процесі прийняття рішень, жорстким контролем за виконанням завдань і чіткою регламентацією діяльності підлеглих. У таких умовах ініціатива та самостійність працівників обмежуються, а комунікація здебільшого має односторонній характер — від керівника до виконавців. Подібний стиль може бути ефективним у кризових ситуаціях або за необхідності швидкого прийняття рішень, коли важлива чіткість, дисципліна та оперативність дій.

Водночас у довгостроковій перспективі застосування авторитарного стилю в університеті має низку суттєвих недоліків. Насамперед це зниження внутрішньої мотивації викладачів і студентів, формування пасивної позиції, уникнення відповідальності та зменшення рівня творчої активності. Освітнє середовище за своєю природою потребує відкритості, академічної свободи та інноваційності, які важко реалізувати в умовах надмірного контролю та обмеження самовираження [3, с. 64].

Авторитарний стиль може призводити до погіршення соціально-психологічного клімату в колективі, виникнення напруженості, конфліктів і недовіри до керівництва. Викладачі та студенти можуть відчувати психологічний тиск, що негативно впливає на їхню продуктивність і загальну задоволеність освітнім процесом. У результаті це може знижувати ефективність діяльності університету в цілому.

Разом із тим, варто зазначити, що окремі елементи авторитарного стилю можуть бути доцільними за певних умов, зокрема при організації діяльності, що потребує високого рівня відповідальності, дотримання стандартів або в ситуаціях невизначеності. Однак їх використання має бути обмеженим і поєднуватися з більш гнучкими, демократичними підходами до управління.

Демократичний стиль управління передбачає системне залучення членів академічної спільноти до процесів прийняття рішень, розвиток відкритої двосторонньої комунікації та утвердження партнерських відносин між керівництвом, викладачами і студентами. У такій моделі управління керівник виступає не стільки як носій одноосібної влади, скільки як координатор, фасилітатор і модератор спільної діяльності, який забезпечує узгодження інтересів, підтримує ініціативи та сприяє колективному пошуку оптимальних рішень.

Ключовою рисою демократичного стилю є прозорість управлінських процесів. Вона реалізується через відкритий доступ до інформації, регулярне обговорення стратегічних і поточних питань, проведення засідань, консультацій, опитувань і зворотного зв'язку. Це дає змогу не лише підвищити якість управлінських рішень за рахунок різноманітності думок, а й сформувати відчуття причетності кожного учасника до розвитку університету [1, с. 160].

Важливим аспектом є також розвиток академічної культури, що базується на взаємоповазі, довірі та відповідальності. За умов демократичного управління викладачі мають більше можливостей для реалізації власних наукових і педагогічних ідей, а студенти — для активної участі в освітньому процесі, самоврядуванні та проєктній діяльності. Це сприяє формуванню внутрішньої мотивації, підвищенню рівня автономії та розвитку критичного мислення.

Демократичний стиль також створює сприятливі умови для інноваційної діяльності. Відкрите середовище, у якому заохочується обмін ідеями та підтримується експериментування, є основою для впровадження нових освітніх технологій, міждисциплінарних підходів і наукових досліджень. Університет, керований на засадах демократичного лідерства, стає більш гнучким і здатним адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

Ліберальний стиль управління (*laissez-faire*) характеризується мінімальним втручанням керівника в діяльність підлеглих, передачею значної частини повноважень виконавцям і наданням їм широкої автономії у прийнятті рішень. У межах цього стилю керівник фактично виступає як спостерігач або консультант, який окреслює загальні напрями діяльності, але не здійснює постійного контролю та не регламентує детально робочі процеси. Основна увага зосереджується на саморегуляції колективу, його здатності до самоорганізації та відповідальності за результати діяльності.

У контексті університетського середовища такий підхід має певні об'єктивні передумови для реалізації. Зокрема, академічна діяльність традиційно базується на принципах свободи викладання і наукового пошуку, що передбачає високий рівень незалежності викладачів і дослідників. Ліберальний стиль може сприяти розкриттю творчого потенціалу, розвитку індивідуальних наукових напрямів, впровадженню авторських курсів і методик, а також формуванню інноваційного освітнього середовища. У таких умовах викладачі та студенти отримують можливість діяти більш самостійно, проявляти ініціативу та брати на себе відповідальність за результати власної діяльності [4, с. 55].

Особливо ефективним цей стиль може бути в колективах із високим рівнем професійної компетентності, внутрішньої мотивації та сформованою культурою академічної відповідальності. Наприклад, у науково-дослідницьких групах або серед досвідчених викладачів, які мають значний досвід і чітке розуміння своїх цілей, мінімальне втручання з боку керівництва може лише посилити продуктивність і сприяти досягненню високих результатів. У таких випадках керівник виконує роль координатора ресурсів і підтримки, не обмежуючи свободу дій підлеглих.

Водночас ліберальний стиль управління має і суттєві обмеження, особливо в умовах недостатньої організаційної зрілості колективу. За відсутності чітких орієнтирів, системи контролю та зворотного зв'язку може виникати невизначеність у розподілі обов'язків, зниження дисципліни та відповідальності, а також порушення координації спільної діяльності. У результаті це призводить до дезорганізації роботи, зниження ефективності освітнього процесу та якості управлінських рішень.

Надмірна дистанційованість керівника може сприйматися як байдужість або відсутність лідерської позиції, що негативно впливає на соціально-психологічний клімат у колективі. Працівники можуть відчувати брак підтримки, орієнтирів і визнання, що, у свою чергу, знижує рівень їхньої залученості та мотивації. Особливо це актуально для молодих викладачів і студентів, які потребують наставництва, координації та конструктивного зворотного зв'язку.

У сучасних умовах функціонування університетів ліберальний стиль управління доцільно розглядати не як домінуючий, а як ситуативний, що застосовується залежно від рівня підготовленості колективу, характеру завдань і конкретних обставин. Його ефективність значною мірою залежить від поєднання з іншими стилями, зокрема демократичним, який забезпечує баланс між свободою та відповідальністю [2, с. 440].

Сучасний підхід до управління в університеті передбачає інтеграцію різних стилів залежно від ситуації. Особливої актуальності набуває трансформаційне лідерство, яке орієнтоване на натхнення, розвиток потенціалу співробітників та впровадження інновацій.

Отже, ефективне лідерство в університеті базується на поєднанні психологічної компетентності, гнучкості стилів управління та здатності до

стратегічного мислення. Подальші дослідження мають бути спрямовані на вивчення впливу лідерських практик на якість освітніх результатів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Антонюк Л. Л. Управління розвитком вищої освіти в умовах глобалізації. Київ: КНЕУ, 2016. 328 с.
2. Бандурка О. М. Психологія управління. Харків: Фоліо, 2018. 464 с.
3. Бех І. Д. Особистість у просторі духовного розвитку. Київ: Академвидав, 2017. 256 с.
4. Вітвицька С. С. Основи педагогіки вищої школи. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 384 с.
5. Дафт Р. Л. Теорія і практика лідерства. Київ: Основи, 2018. 528 с.

Павлова С.

к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки, менеджменту,
маркетингу та готельно-ресторанної справи,

Яворський В.

здобувач вищої освіти
Житомирського державного університету ім. І. Франка
м. Житомир, Україна

СТРАТЕГІЧНІ ВЕКТОРИ АДАПТАЦІЇ ТА АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ: ДОСВІД ВИЖИВАННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВІДНОВЛЕННЯ

Повномасштабна війна, розв'язана проти України у лютому 2022 року, докорінно трансформувала умови господарювання для вітчизняних підприємців. Сфера гостинності опинилася серед найбільш вразливих секторів через свою залежність від стабільності соціально-економічного середовища та споживчих настроїв населення. Статистичні дані засвідчують скорочення кількості діючих ресторанів з 36,5 до 32 тисяч одиниць, тобто галузь втратила більше однієї десятої своїх учасників [2]. Попри це, заклади ресторанного господарства продемонстрували вражаючу здатність пристосовуватися до нових реалій.

Необхідність дослідження продиктована потребою узагальнити накопичений практичний досвід виживання закладів готельно-ресторанного бізнесу та сформувати науково обґрунтовані підходи до забезпечення їх життєздатності. Сфера гостинності належить до найбільш динамічних напрямів підприємницької діяльності, що вимагає від керівників постійного вдосконалення управлінських компетенцій [4].

Початковий період бойових дій поставив перед рестораторами та готельєрами численні випробування: психологічна напруга серед колективу та відвідувачів, масова міграція кваліфікованих працівників, збої у постачанні сировини, анулювання контрактів з партнерами, падіння платоспроможного попиту та загрози життю людей [6]. Опитування

підприємців виявило пріоритетність таких проблем: захист працівників від небезпеки (майже чверть респондентів), збереження результативності роботи команди (близько п'ятої частини) та підтримання безперервності операційної діяльності (кожен шостий опитаний) [3].

Географічне закладів набуло ключового значення для визначення специфіки його проблематики. Власники бізнесу поблизу лінії зіткнення змушені насамперед дбати про фізичне виживання персоналу, натомість їхні колеги у віддалених від фронту областях зосереджені переважно на економічних труднощах. Показово, що фінансові результати закладів харчування у 2024 році перевищили показники попереднього періоду майже наполовину, а вартість середнього замовлення зросла на 42 відсотки [2].

Детальне вивчення діяльності готельно-ресторанного комплексу «Королівська бочка» (м. Житомир) дозволило виокремити ключові елементи успішного пристосування до кризових обставин. Керівництво закладу впровадило комплекс заходів: переформатування асортименту страв із пріоритетом регіональних інгредієнтів; встановлення автономного електрозабезпечення; налагодження власної кур'єрської служби; запровадження програм лояльності для захисників та волонтерських проєктів; створення безпечного простору для гостей під час тривоги тощо.

Проведений аналіз діяльності закладів готельно-ресторанного бізнесу [2, 4] дозволив класифікувати основні вектори трансформації ресторанного бізнесу за воєнних умов.

Насамперед, індивідуалізація сервісу. Стресовий стан суспільства підвищує цінність уважного ставлення до кожного відвідувача. Врахування персональних уподобань, фіксація історії замовлень та розробка унікальних пропозицій формують емоційний зв'язок із закладом.

Впроваджено принцип розумної достатності у використанні ресурсів. Створення багатофункціональних просторів, мінімізація надлишкових витрат та орієнтація на локальні продукти забезпечують економічну стійкість. Деякі заклади організовують кулінарні майстер-класи та краєзнавчі заходи, що сприяє емоційному розвантаженню та причетності до місцевих історичних традицій.

Наступний напрям – благодійна та волонтерська активність. Готелі та ресторани перетворюються на осередки взаємодопомоги: надають притулок вимушеним переселенцям, спрямовують відсоток виручки на гуманітарні потреби, створюють робочі місця для внутрішньо переміщених осіб, співпрацюють із військовими підрозділами.

Окремо варто виділити автономність енергопостачання. Придбання генераторного обладнання, впровадження енергоефективних технологій та облаштування резервних джерел живлення гарантують роботу закладу незалежно від стану централізованих мереж [1].

Проблематика захищеності відвідувачів та працівників вийшла на перший план у умовах постійних ракетних загроз. Науковці розглядають

це питання у кількох площинах: санітарно-гігієнічні стандарти після пандемічного періоду; підвищені очікування споживачів щодо якості продукції; необхідність фізичного захисту під час обстрілів (наявність укриттів достатньої місткості) [5]. Заклади з цокольним розташуванням отримали конкурентну перевагу, оскільки здатні приймати гостей навіть під час повітряних атак.

Особливої уваги потребує кадровий менеджмент в нових реаліях. Пріоритетом стає не розширення штату, а утримання досвідчених фахівців, психологічна підтримка колективу та гарантування безпеки на робочому місці. Актуальними форматами професійного розвитку є дистанційне навчання, менторство та самоосвіта [4].

Вітчизняна індустрія гостинності засвідчила неабияку стресостійкість та винахідливість. Ключовими складовими виживання стали: розширення клієнтської бази, цифровізація процесів, персоніфікований підхід до обслуговування, ощадливе господарювання, соціальна залученість та енергетична незалежність. Такий комплексний підхід дозволяє не просто утриматися на ринку, а й знаходити точки зростання через інноваційні рішення. Найбільш перспективними виглядають розвиток нових форматів послуг, вихід на закордонні ринки та поглиблення технологічної модернізації.

Узагальнюючи результати дослідження, можна констатувати, що вітчизняна індустрія гостинності продемонструвала не лише здатність до виживання в екстремальних умовах збройного протистояння, але й сформувала принципово нові управлінські практики, актуальні як для воєнного, так і для повоєнного відновлення. Досвід готельно-ресторанного комплексу «Королівська бочка» засвідчує, що диверсифікована структура послуг, енергетична автономність, індивідуалізація сервісу та соціальна відповідальність бізнесу є не ситуативними антикризовими заходами, а повноцінними векторами стратегічного розвитку. Підприємства, які у період збройного конфлікту зуміли трансформувати виклики на можливості, закладають міцне підґрунтя для конкурентного позиціонування в умовах майбутнього повоєнного відновлення економіки, що робить отримані управлінські рішення цінним орієнтиром для всієї галузі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Вдовічен А., Вдовічена О. Регіональні особливості управління підприємствами сфери гостинності в довоєнний, воєнний та поствоєнний періоди. Управління розвитком сфери гостинності у воєнний та поствоєнний періоди : матеріали конференції. 2022. С. 329–331. URL: http://chtei-knteu.cv.ua/ua/content/download/subsection/nayka/konf_11_05_2023.pdf
2. Коваль О. Д., Катюха Д. А. Стратегії адаптації готельно-ресторанного бізнесу в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення в Україні. Соціальний розвиток: економіко-правові проблеми. 2025. № 1. С. 72–80. URL:

<https://dspace.uzhnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/6c925b80-ec54-4f60-8c9c-e338cc8d46a1/content>

3. Левицька І. В., Климчук А. О. Управління персоналом готельно-ресторанної сфери в умовах воєнного стану. Економіка і управління бізнесом. 2022. Т. 14, № 3. С. 40–51. URL: <https://economicscience.com.ua/web/uploads/pdf/Economics%20and%20Business%20Management,%202022,%20Vol.%2013,%20No.%203-40-51.pdf>

4. Рябенка М. О., Постова В. В. Сучасні аспекти управління в закладах готельного та ресторанного бізнесу. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2024. № 13. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-13-12-01>

5. Рябенка М. О., Постова В. В., Мазуркевич І. О. Формування та забезпечення безпеки на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу. Development Service Industry Management. 2025. № 10 (34). С. 257–263. URL: https://www.researchgate.net/publication/392651431_FORMUVANNA_TA_ZABEZPECHENNA_BEZPEKI_NA_PIDPRIEMSTVAH_GOTELNO_RESTORANNOGO_BIZNESU

6. Assessment of Mechanisms for Managing the Competitiveness of the Hospitality Establishments under Quarantine Conditions / S. Pavlova, T. Botsian, I. Klimova, O. Milinchuk, N. Omelchuk // Review of Economics and Finance. - 2022. - Vol. 20, № 1. - P. 378-384. DOI: <https://doi.org/10.55365/1923.x2022.20.44>

Патаєвич С.

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка Степана Дем'янука»
м. Рівне, Україна

СУТНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Управління на підприємствах здійснюється у двох сферах: виробничо-технічній, коли виконуються роботи з організації, координації та регулювання виробничого процесу, та соціально-економічній, коли регулюються взаємовідносини між учасниками виробничого процесу в умовах поділу і кооперації праці, формування відносин між управліннями та виконавцями.

Управління як процес, або функція, може відбуватися лише за допомогою спеціального апарату, який відповідає за збереження, цільове використання ресурсів, здійснює контроль за роботою виконавців щодо виконання програми бізнес-плану та господарських операцій технологічного процесу підприємницької діяльності.

Виробничий процес є об'єктом, а апарат управління – суб'єктом управління. Управління (Management) – це цілеспрямований вплив апарату

управління суб'єкта господарювання на трудовий колектив для досягнення поставленої мети.

Суб'єкт господарювання складається з діючих на засадах внутрішнього госпрозрахунку виробничих підрозділів (виробництв, цехів, відділень, дільниць, бригад, бюро, лабораторій тощо), а також апарату управління (управлінь, відділів, бюро, служб тощо). У внутрішньому економічному механізмі підприємства вони складають його функціональні підрозділи. Підприємство для виконання окремих своїх функцій вправі створювати філії, представництва, відділення, агентства, структурні одиниці та інші відокремлені підрозділи. Підприємство може створювати і допоміжні підрозділи.

Функції та права кожного із вказаних структурних підрозділів підприємства визначаються затвердженими у встановленому порядку керівником підприємства положеннями про них.

За загальним правилом органи управління підприємством згідно розподілу власних повноважень поділяються на вищі (законодавчі), виконавчі та контрольні. До компетенції вищих органів управління підприємством – загальних зборів його засновників відноситься вирішення стратегічних питань його діяльності, що впливають на суттєві основи його діяльності чи діяльності засновників. Виконавчі органи вирішують тактичні питання, в тому числі пов'язані з щоденною діяльністю. При здійсненні визначених в установленому порядку вищим органом для них повноважень вони йому підзвітні та підконтрольні. Контрольним органом, за загальним правилом, є ревізійна комісія, яка обирається загальними зборами та підзвітна перед ними. В підприємствах, заснованих на власності однієї особи, засновники безпосередньо здійснюють керівництво підприємством самостійно або через уповноважену ними особу.

Управління підприємством здійснюється відповідно до його установчих документів на основі поєднання прав власника (стосовно господарського використання його майна та отримання прибутку) і самоврядування трудового колективу. При цьому власник підприємства здійснює свої права по управлінню безпосередньо сам або через уповноважені ним органи. Останні вправі делегувати це право органу управління – раді підприємства (правлінню), чи іншому передбаченому установчими документами органу. Безпосередньо у всіх зовнішніх правовідносинах інтереси підприємства представляє його керівник. Керівник наймається чи назначається власником підприємства. В корпоративних підприємствах він може обиратись. З керівником власником чи уповноваженим ним органом укладається трудовий договір (контракт), в якому визначаються права, строк, обов'язки та його відповідальність перед власником та трудовим колективом, умови матеріального забезпечення та звільнення з посади. Керівник підприємства

самостійно вирішує питання діяльності підприємства, за виключенням тих, що віднесені установчими документами до компетенції інших органів управління підприємством. Власник майна не вправі вмішуватись в оперативну діяльність керівника підприємства. Керівник призначає та звільнює з посад своїх заступників, керівників та спеціалістів апарату управління та структурних підрозділів.

Рішення по соціально-економічним питанням стосовно діяльності підприємства розробляються та приймаються його органами управління за участю трудового колективу чи уповноважених ним органів. Останніми може бути Рада трудового колективу, її голова, а частіше профспілковий орган. В тому разі, коли підприємство діє на корпоративних засадах, вищим керівним органом підприємства є загальні збори власників. Виконавчі функції по управлінню таким підприємством здійснює вибране загальними зборами правління. Його вибори проводяться таємно власниками майна на альтернативній основі, а повноваження визначаються установчими документами.

До основних функцій управління належать: планування, організація, мотивація та контроль.

Процес планування визначає виробничі завдання, норми і нормативи витрачання ресурсів на одиницю продукції, кошториси витрат на виробництво в розрізі виробничих підрозділів підприємства, фінансові результати господарської діяльності.

План або прогноз для підприємства відіграє значну роль, показує ту мету, до якої прагне підприємство. При відсутності детально розробленого плану апарат управління не може дати оцінку досягнутому фактичному рівню використання ресурсів, випуску та реалізації продукції, отримання фінансового результату.

Служба планування, укомплектована кваліфікованими спеціалістами, має бути на кожному підприємстві і повинна займатися стратегією його розвитку. Стратегія, закладена в конкретні плани, програми, розроблені з урахуванням можливих змін в господарській діяльності, – основа успішного управління, відтак і виживання підприємства.

Організація є процесом, який направлений на найбільш оптимальне сполучення ресурсів – матеріальних, енергетичних, трудових, фінансових, інформаційних у виробничому процесі. Ефект організації проявляється у вдалому поєднанні всіх видів ресурсів та їх раціональному використанні. Тому значна частина робочого часу апарату управління використовується для організації виробничого процесу.

Мотивація, як елемент управління, направляється на прийняття рішень та підкріплення їх наказами, інструкціями, вказівками з приводу використання живої праці та матеріальних ресурсів, передбачає

підпорядкування та субординацію між членами колективу. Для цього працівники наділяються розпорядчими та виконавчими функціями.

Мотивація передбачає розробку положень про винагороду за досягнення в праці. Преміальна система оплати праці повинна бути направлена на сприяння росту продуктивності праці, зниження витрат на виробництво, підвищення якості продукції.

Через мотивацію апарат управління узгоджує дії всіх працівників підприємства з метою досягнення тактичних та стратегічних завдань та загальної мети підприємства.

Контроль в загальному розумінні виступає як інструмент, який забезпечує всі ланки апарату управління інформацією про стан об'єкта управління.

Контрольна діяльність полягає в розробці норм функціонування системи і узгодження з плановими завданнями, створенні системи інформації, виявленні відхилень від норм функціонування, порівнянні фактичних показників з їх плановими значеннями, здійсненні необхідного впливу на людей, які мають відношення до контрольної ситуації, прийняття рішень. Для забезпечення контрольної діяльності необхідна інформація про стан об'єкта управління, ресурси підприємства та їх раціональне використання, процеси, що відбуваються на підприємстві (постачання, виробництво, збут), формування собівартості продукції тощо.

Відповідно до особливостей тої чи іншої організаційно-правової форми підприємства встановлено ряд особливостей управління ними.

Обов'язки, права і відповідальності посадових осіб підприємства щодо управління визначаються кваліфікаційними посадовими інструкціями.

Посадові інструкції розробляють та затверджують роботодавці на основі типових характеристик професій працівників. Оскільки окремі типові кваліфікаційні характеристики працівників містять лише основні завдання та обов'язки, роботодавець може доповнити посадові (робочі) інструкції роботами, що належать до складу статутів, технологічних карт, регламентів, інструкцій та інших нормативних документів, встановлених адміністрацією за погодженням з профспілковими або іншим уповноваженим на представництво трудовим колективним органом. У цих випадках працівникові може бути доручено виконання споріднених за змістом обов'язків і робіт, тобто віднесених до однієї функції управління, однакових за складністю, виконання яких не потребує іншої спеціальності, кваліфікації, зміни найменування посади (професії).

Необхідність оволодіння основами антикризового фінансового управління зумовлена тим, що в умовах ринкової економіки підприємства здійснюють свою фінансово-господарську діяльність знаходячись під постійним впливом несприятливих внутрішніх та зовнішніх чинників, які можуть призвести до фінансової кризи та банкрутства. Перш ніж перейти

до вивчення питань, пов'язаних з антикризовим фінансовим менеджментом, слід розглянути сутність та причини виникнення фінансової кризи на підприємстві.

Під фінансовою кризою розуміють фазу розбалансованої діяльності підприємства та обмежених можливостей впливу його керівництва на фінансові відносини, що виникають на цьому підприємстві. На практиці з кризою, як правило, ідентифікується загроза неплатоспроможності та банкрутства підприємства, діяльність його в неприбутковій зоні або відсутність у підприємства потенціалу для успішного функціонування. З позиції фінансового менеджменту кризовий стан суб'єкта господарювання полягає в його неспроможності здійснювати фінансове забезпечення поточної виробничої діяльності. Фінансову кризу на підприємстві характеризують за трьома параметрами: джерела (фактори) виникнення; вид кризи; стадія розвитку кризи. Ідентифікація вказаних ознак дозволяє правильно визначити діагноз фінансової неспроможності підприємства та підібрати найбільш ефективний каталог антикризових заходів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Шершньова З. С. Економіка та управління підприємством : підручник. Київ : КНЕУ, 2022. 544 с..
2. Федоренко В. Г. Організація управління підприємством : навч. посібник. Київ : Алерта, 2021. 312 с.

Полянська Т.

аспірант лабораторії проєктів та ініціатив
Волинського національного університету імені Лесі Українки
м. Луцьк, Україна

РОЛЬ УРБОЕКОСИСТЕМ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЗЕЛЕНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНІВ

Сьогоднішній етап розвитку громади характеризується процесом активної урбанізації, який сприяє зростанню антропогенного навантаження на навколишнє середовище. Міста позиціонуються як центри економічної активності, інновацій та соціального розвитку, але разом з тим створюють значні екологічні виклики. Необхідно пам'ятати, що міста завжди є елементом регіональної системи. У цьому контексті особливої актуальності набуває аналіз ролі урбоекосистем у формуванні нових моделей розвитку регіональної економіки. Водночас важливим є теоретичне обґрунтування узгодженості категоріального апарату дослідження, зокрема таких понять, як «урбоекосистема», «зелена

трансформація» та «регіональна економіка» у забезпеченні сталого розвитку.

Концепція сталого розвитку була проголошена в доповіді Комісії ООН з навколишнього середовища та розвитку «Наше спільне майбутнє». У документі сталий розвиток визначено як розвиток, що задовольняє потреби сучасного покоління без загрози для можливостей майбутніх поколінь задовольняти власні потреби [1].

Сталий розвиток передбачає об'єднання економічних, соціальних та екологічних аспектів розвитку громади. В науковій літературі така модель часто визначається як концепція «трьох складових», яка забезпечує рівновагу між економічним зростанням, соціальною справедливістю та охороною довкілля з метою покращення якості життя людей [2, с.200].

Міжнародна спільнота закріпила принципи сталого розвитку у програмі «Порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року», яка містить 17 глобальних цілей сталого розвитку. Однією з ключових є Ціль 11 – «Сталий розвиток міст і громад», що спрямована на формування безпечних, інклюзивних та екологічно стійких міських територій [3].

Урбоєкосистема – це складна соціально-екологічна система, що включає в себе природні компоненти, інженерну інфраструктуру, населення та економічну діяльність. Її особливістю є інтенсивний обмін ресурсами, енергією та інформацією між природними і антропогенними елементами.

Ці всі компоненти працюють в синергії і для правильної кількісної та якісної оцінки урбоєкосистем у забезпеченні зеленої трансформації також потребують відповідного обліку об'єктів зеленої інфраструктури [4, с. 40].

На відміну від природних екосистем, урбоєкосистеми характеризуються високим рівнем зміни природного середовища, значною щільністю населення та складною структурою інфраструктури, що зумовлює необхідність комплексного управління ресурсами та екологічними процесами у межах міських територій. За твердженням Орловської Ю. В. та Павленко О. С. «зелена урбоєкосистема – це інтегрована система природних та урбаністичних компонентів, що сприяє збереженню екологічного балансу в містах» [5, с. 78].

Сталий розвиток урбоєкосистем базується на таких ключових принципах: інтеграція економічних, соціальних та екологічних аспектів розвитку; раціональне використання природних ресурсів та екологічна безпека, збереження біорізноманіття; участь громадськості у прийнятті управлінських рішень.

Ефективне застосування цих принципів дозволяє забезпечити довгострокову екологічну стабільність та підвищення якості життя населення регіону [3].

Серед основних напрямів забезпечення сталого розвитку урбоєкосистем, які сприяють зменшенню негативного впливу міської діяльності на довкілля та забезпечують підвищення ефективності використання природних ресурсів, можна виділити:

1. Розвиток зеленої інфраструктури, підтримка озеленення – створення парків, зелених коридорів та рекреаційних зон.

2. Енергоефективні рішення та використання відновлюваних джерел енергії.

3. Стимулювання використання екологічного транспорту та громадська мобільність.

4. Впровадження концепції «розумного міста» (Smart City).

5. Формування екологічно орієнтованого міського планування та модернізація старих міських мереж [6, с. 418].

Сталий розвиток урбоєкосистем виступає як ідеальна кінцева точка, тоді як зелена трансформація – це динамічний процес переходу. Інтеграція та синергія відбуваються через визначення того, що економіка регіону не просто «використовує» ресурси міста, а інвестує в їхнє відновлення для забезпечення власної довгострокової життєздатності.

Замість того, щоб виконувати пасивну роль і просто охороняти зелені зони, потрібно інтегрувати їх у виробничі ланцюги. Наприклад: міські парки не просто «легені міста», а елементи системи регулювання зливових стоків, що дозволяє регіону економити мільярди на інженерній інфраструктурі. Потрібно стимулювати створення в регіоні точок росту: CleanTech-парків, де розробляються рішення для сталих урбоєкосистем (енергоефективність, замкнений цикл води) і перетворювати екологічні стандарти на рушій економічного зростання та активно користуватися системою «екологічних податків – зелених субсидій», коли бізнес, який працює на відновлення урбоєкосистеми (наприклад, зелені дахи), отримує податкові преференції. Це і буде практичним втіленням теоретичних напрацювань у стратегію сталого розвитку регіону. Інтеграція теоретико-методологічних засад урбоєкосистем у стратегію зеленої трансформації базується на переході від компенсаційного підходу (виправлення шкоди) до регенеративного розвитку. Концептуальні засади сталого розвитку при цьому виконують роль цілепокладаючого вектору, де екологічна стійкість міста розглядається як головна конкурентна перевага регіону в боротьбі за інвестиції, технології та людський капітал.

Сучасна регіональна економіка розглядає урбоєкосистему не просто як сукупність природних об'єктів у місті, а як складну соціо-еколого-економічну систему. В основі концепції лежить перехід від антропоцентричного підходу до екосистемного менеджменту. Регіональна зелена економіка є формою адаптації глобальних еко-трендів до особливостей конкретної території. У науковому дискурсі поняття

урбоєкосистеми, зелена трансформація та регіональна економіка належать до різних, але взаємопов'язаних рівнів аналізу соціо-еколого-економічних систем. Урбоєкосистеми розглядаються як просторово організовані взаємопов'язані комплекси природних і антропогенних компонентів міського середовища, що формують і продукують екосистемні послуги та забезпечують ефективне функціонування урбанізованих територій, а зелена трансформація відображає процес структурної модернізації економіки, спрямований на підвищення ресурсної ефективності, декарбонізацію та інтеграцію природного капіталу у систему економічних рішень. У цьому контексті урбоєкосистеми виступають одним із ключових елементів природного капіталу регіону, а їх інтеграція у систему стратегічного управління сталим розвитком сприяє формуванню передумов для зеленої трансформації регіональної економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future: UN General Assembly Document A/42/427. 1987. URL: https://digitallibrary.un.org/record/139811/files/A_42_427-EN.pdf [last accessed 10.03.2026]
2. Шморгун Є. Модель сталого розвитку як економічна категорія. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2022. № 4 (308). С. 195–201. URL: <https://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/09/2022-308-31.pdf> (дата звернення: 10.03.2026). DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-308-4-31>
3. 17 Цілей сталого розвитку. Global Compact Network Ukraine. URL: <https://globalcompact.org.ua/tsili-stijkogo-rozvytku/> (дата звернення: 10.03.2026)
4. Черчик Л. М., Хумарова Н. І. Облік об'єктів зеленої інфраструктури урбоєкосистем: методологічні та прикладні аспекти. Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки. 2024. № 1 (37). С. 38–47. DOI: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2024-01-38-47>
5. Орловська Ю. В., Павленко О. С. Концепція розвитку зеленої урбоєкосистеми: основні теоретичні підходи. Економічний простір. 2024. № 192. С. 77–81. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.192.77-81>
6. Судомир С. Концепція Smart City як інноваційний підхід до забезпечення сталого розвитку територій: міжнародний досвід та перспективи впровадження в Україні. MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS. 3 (Сер 2024), С.416–421. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-13-59>

Пушняк А.

здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка Степана Дем'янчука»
м. Рівне, Україна

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

У сучасних умовах розвиток регіональної економіки є важливим чинником стабільності та економічного зростання держави. Регіони відіграють ключову роль у формуванні національної економіки, адже саме на місцевому рівні створюються робочі місця, розвивається підприємництво та реалізуються інвестиційні проєкти.

Однією з основних умов розвитку регіональної економіки є ефективне використання наявних ресурсів. До таких ресурсів належать природні, трудові, фінансові та інноваційні можливості регіону. Рациональне використання цих ресурсів сприяє підвищенню конкурентоспроможності регіонів та покращенню рівня життя населення.

Важливу роль у розвитку регіонів відіграє підтримка малого та середнього бізнесу. Саме підприємництво стимулює економічну активність, створює нові робочі місця та сприяє розвитку місцевої інфраструктури. Крім того, важливим напрямом є залучення інвестицій, які дозволяють модернізувати виробництво та впроваджувати нові технології.

Сучасні тенденції розвитку економіки також пов'язані з цифровізацією та інноваціями. Використання цифрових технологій у сфері управління, виробництва та маркетингу відкриває нові можливості для розвитку підприємств і регіонів загалом.

Регіональна економіка має значний потенціал для розвитку за умови ефективного управління ресурсами, підтримки підприємництва та впровадження сучасних технологій. Важливо створювати сприятливі умови для розвитку бізнесу та залучення інвестицій, що сприятиме економічному зростанню регіонів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бутко М. П. Регіональна економіка. Київ: Центр учбової літератури, 2018.
2. Державна служба статистики України. Офіційний сайт.

Романова М.

здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка Степана Дем'янчука»
м. Рівне, Україна

ТРАНСФОРМАЦІЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Сучасна епоха, що характеризується концепцією **BANI** (крихкість, тривожність, нелінійність та незрозумілість), вимагає докорінного перегляду класичних канонів стратегічного управління. Традиційні моделі, що базувалися на екстраполяції минулих результатів та довгостроковому прогнозуванні, втрачають свою ефективність у середовищі «чорних лебедів», геополітичних розломів та стрімких технологічних стрибків. Стратегічне управління сьогодні трансформується з процесу «створення плану» в процес «розвитку здатності до адаптації».

В умовах невизначеності сталі конкурентні переваги стають тимчасовими. Трансформація управління передбачає фокус на розвитку здатності підприємства швидко інтегрувати, розбудовувати та переконфігурувати внутрішні та зовнішні компетенції. Замість фіксації на конкретних ринкових позиціях, стратегія зосереджується на гнучкості ресурсів, швидкості прийняття рішень та інноваційності як постійній функції бізнесу.

Класичне стратегічне планування на 5–10 років поступається місцем сценарному менеджменту. Підприємства розробляють не один «правильний» шлях, а набір альтернативних стратегій («оптимістична», «песимістична», «адаптивна»), які активуються залежно від спрацювання певних тригерів у зовнішньому середовищі. Це дозволяє менеджменту уникати стратегічного шоку під час неочікуваних змін.

Трансформація управління неможлива без інтеграції інструментів Big Data та штучного інтелекту. Стратегічний аналіз переходить у режим реального часу. Використання предиктивної аналітики дозволяє виявляти слабкі сигнали змін на ринку ще до того, як вони стануть очевидними трендами. Це дає підприємству «часову перевагу» для превентивного маневру.

Новим вектором трансформації є переорієнтація зі стратегії «ефективності» (максимізація прибутку за будь-яку ціну) на стратегію «стійкості». Це передбачає створення резервів, диверсифікацію ланцюгів постачання та формування культури «антикрихкості», де кожна криза використовується як можливість для еволюційного стрибка та внутрішнього оновлення організації.

У часи невизначеності стратегія «спускається» з кабінетів топ-менеджменту до кожного працівника. Трансформація передбачає розвиток підприємницького мислення на всіх рівнях. Гнучка культура (Agile mindset) стає головним активом, оскільки саме люди, а не інструкції, забезпечують адаптивність бізнесу в критичні моменти.

Трансформація стратегічного управління в умовах глобальної невизначеності полягає у переході до моделі «безперервної стратегії». Це живий процес постійного навчання, тестування гіпотез та швидкої корекції курсу. Переможцями в сучасному світі стають не ті підприємства, що мають найдетальніші плани, а ті, що здатні змінюватися швидше, ніж середовище навколо них.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Насікан Н. І. Стратегічне управління підприємством в умовах невизначеності: теоретико-методологічний аспект. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 52.
2. Талеб Н. Н. Антикрихкість. Про речі, яким вигідні безлад та хаос. Київ: Наш Формат, 2021. 512 с.
3. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: підручник. Київ: КНЕУ, 2022.
4. McKinsey & Company. Strategy in the face of uncertainty. *McKinsey Quarterly*. 2024. URL: mckinsey.com.

Рудько Н.

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка Степана Дем'янчука»
м. Рівне, Україна

ФОРМУВАННЯ ЛОКАЛЬНИХ ХАРЧОВИХ КЛАСТЕРІВ ЯК СТРАТЕГІЯ ВИЖИВАННЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Реформа децентралізації в Україні докорінно змінила роль територіальних громад, перетворивши їх на самостійні економічні суб'єкти. Проте для малого бізнесу в аграрному та харчовому секторах нові умови принесли не лише можливості, а й виклики: обмеженість ринків збуту, дефіцит ресурсів для модернізації та високу конкуренцію з боку агрохолдингів. У цьому контексті формування локальних харчових кластерів стає стратегічним інструментом забезпечення стійкості та виживання дрібних виробників.

Локальний харчовий кластер – це не просто територіальне об'єднання, а екосистема взаємопов'язаних фермерських господарств, переробних підприємств, логістичних структур та закладів HoReCa. Для малого бізнесу інтеграція в таку структуру дозволяє подолати «проблему масштабу». Спільне використання сховищ, ліній пакування або брендингу територій дозволяє знизити собівартість продукції та отримати доступ до мережевого ритейлу, який зазвичай закритий для поодиноких дрібних виробників.

У межах децентралізації громади зацікавлені в утриманні доданої вартості на своїй території. Харчові кластери орієнтуються на модель «від поля до столу» всередині регіону. Це мінімізує витрати на логістику (що критично в умовах нестабільних цін на пальне) та забезпечує споживача свіжою продукцією з прозорим походженням. Більше того, внутрішні закупівлі для шкіл, лікарень та комунальних закладів через механізми громад стають гарантованим ринком збуту для учасників кластера.

Малий бізнес часто не має бюджетів на професійне просування. Кластерна модель дозволяє створити єдиний парасольковий бренд громади або регіону (наприклад, «Вироблено на Поліссі» чи «Рівненські крафтові сири»). Це підвищує впізнаваність продукції та дозволяє розвивати гастрономічний туризм, який є потужним додатковим джерелом доходу для учасників об'єднання.

Децентралізація надала громадам право самостійно розпоряджатися ресурсами та земельними ділянками. Локальний кластер виступає єдиним суб'єктом у діалозі з владою, що дозволяє легше отримувати пільгову оренду приміщень, доступ до грантових програм (державних та міжнародних) та участь у програмах розвитку інфраструктури.

Кластер стимулює горизонтальні зв'язки: успішні практики одного господарства швидше адаптуються іншими. Учасники можуть спільно залучати консультантів, ветеринарів або технологів, що було б занадто дорого для кожного окремо. Це підвищує загальну якість продукції та її відповідність стандартам безпечності (НАССР).

Висновок. Формування локальних харчових кластерів – це перехід від моделі виснажливої конкуренції між сусідами до моделі спільної вигоди. В умовах децентралізації це єдина стратегія, яка дозволяє малому бізнесу зберегти автентичність, забезпечити самозайнятність населення громади та стати вагомим гравцем на продовольчому ринку, гарантуючи при цьому продовольчу безпеку регіону.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Гончаренко І. В., Соколовська О. О. Кластеризація як чинник підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств в умовах децентралізації. *Економіка та управління АПК*. 2022. № 2.
2. Кропивко М. Ф. Кластерна модель організації локальних агропродовольчих систем. *Економіка АПК*. 2021. № 5.

Сагайдак М.

д.е.н., професор,

завідувач кафедри менеджменту

Київського національного економічного
університету імені Вадима Гетьмана

УПРАВЛІНСЬКЕ МИСЛЕННЯ В УМОВАХ БАГАТОФАКТОРНИХ КРИЗ

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується одночасним впливом кількох кризових чинників: геополітичної нестабільності, воєнних конфліктів, енергетичних трансформацій, інфляційного тиску, технологічної турбулентності та посилення соціальних очікувань. За оцінками міжнародних аналітичних центрів, понад 70% керівників компаній визначають глобальну невизначеність як головний стратегічний ризик найближчих років, а понад 60% організацій вказують на необхідність перегляду підходів до прийняття управлінських рішень у зв'язку з високою волатильністю ринків [1]. 56% працівників пов'язують свою залученість із наявністю у керівника здатності формувати переконливе бачення майбутнього, тоді як 64% зазначають, що саме відчуття надії, сформоване лідером, безпосередньо впливає на їхню продуктивність.

Водночас лише близько третини працівників у глобальному вимірі демонструють високий рівень залученості, що свідчить про суттєвий розрив між очікуваннями персоналу та управлінськими практиками [2]. Такі показники підтверджують, що управлінське мислення стає ключовим фактором економічної стійкості бізнес-організацій у період багатofакторних криз.

У цьому контексті управлінське мислення трансформується з інструмента оптимізації ресурсів у стратегічний механізм забезпечення організаційної резильєнтності та довгострокової конкурентоспроможності. Його доцільно трактувати як інтегровану систему когнітивних моделей, стратегічних установок і поведінкових патернів, що визначають логіку прийняття рішень у складному середовищі. Ключовими характеристиками сучасного управлінського мислення виступають системність, толерантність до невизначеності, сценарне бачення розвитку подій, стратегічна візійність, етична послідовність та психологічна стійкість.

Результати досліджень також засвідчують, що 52% працівників асоціюють ефективне лідерство з довірою, а понад 40% - зі стабільністю та послідовністю управлінських рішень [2].

Водночас працівники, які не відчують підтримки з боку керівництва, у два рази частіше демонструють ознаки професійного вигорання та намір змінити місце роботи. Це безпосередньо впливає на витрати бізнесу, оскільки втрата кваліфікованих кадрів збільшує операційні ризики та знижує стратегічну гнучкість організації.

В умовах багатофакторних криз управлінське мислення повинно поєднувати аналітичну раціональність із рефлексивністю та емоційною компетентністю.

Традиційні моделі раціонального вибору часто не враховують вплив когнітивних викривлень, групової динаміки та поведінкових реакцій персоналу. Підвищена турбулентність середовища посилює ризик ухвалення імпульсивних або надмірно консервативних рішень, що може призвести до стратегічних помилок. Саме тому інтеграція сценарного аналізу, поведінкової діагностики та стратегічної рефлексії стає необхідною умовою ефективного управління.

З економічної точки зору управлінське мислення виступає нематеріальним стратегічним ресурсом, який впливає на рівень залученості персоналу, швидкість адаптації до змін, інноваційну активність і стабільність фінансових результатів.

Дослідження демонструють, що організації з високим рівнем довіри та стратегічної ясності мають суттєво вищі показники продуктивності праці та нижчі витрати, пов'язані з плинністю кадрів. Таким чином, якість управлінського мислення безпосередньо корелює з економічною результативністю.

Умови багатофакторних криз зумовлюють необхідність диференційованого підходу до формування управлінського мислення залежно від типу загрози. Фінансові, технологічні, репутаційні та геополітичні кризи мають різну природу, швидкість розгортання та економічні наслідки, що, відповідно, вимагає від керівників різних когнітивних стратегій і набору управлінських інструментів.

Універсальність моделей мислення в умовах турбулентності призводить до зниження якості рішень, оскільки не враховує специфіку домінуючих ризиків. З метою систематизації взаємозв'язку між типами криз, характерними ризиками, необхідним типом управлінського мислення та відповідними управлінськими інструментами запропоновано узагальнюючу матрицю (табл. 1).

Таблиця 1

**Диференціація управлінського мислення залежно від природи
кризових загроз**

Тип кризи	Домінуючий ризик	Необхідний тип мислення	Ключові управлінські інструменти
Фінансова	Панічні рішення	Аналітично-сценарне	Стрес-тестування, моделювання
Репутаційна	Втрата довіри	Комунікаційно-рефлексивне	Прозора комунікація
Технологічна	Стратегічне відставання	Інноваційно-гнучке	Agile-підходи
Геополітична	Невизначеність	Системно-сценарне	Диверсифікація ризиків

Представлена матриця дозволяє зробити висновок, що управлінське мислення не є статичною характеристикою керівника, а функціонує як контекстно-залежна система когнітивних і стратегічних реакцій. Вибір домінуючого типу мислення повинен відповідати природі кризової ситуації та структурі ризиків, що виникають.

Фінансові кризи вимагають аналітично-сценарного підходу з опорою на кількісні моделі та інструменти стрес-тестування; репутаційні - комунікаційно-рефлексивного мислення з фокусом на довірі та інформаційній прозорості; технологічні - інноваційно-гнучкого мислення, здатного до швидкого експериментування; геополітичні - системно-сценарного підходу, орієнтованого на довгострокову диверсифікацію ризиків.

Таким чином, адаптивність управлінського мислення стає критично важливим чинником економічної стійкості бізнес-організацій. Інтеграція відповідних когнітивних моделей та інструментів управління забезпечує підвищення якості стратегічних рішень і зменшує вразливість компаній до багатовекторних кризових впливів.

Узагальнюючи, управлінське мислення в умовах багатофакторних криз слід розглядати як інтегративний механізм узгодження економічних, психологічних і соціальних детермінант прийняття рішень. Його якість визначає не лише здатність організації реагувати на зовнішні виклики, а й формувати нові стратегічні можливості. Переорієнтація управлінських підходів на системно-інтегративні моделі створює передумови для зміцнення організаційної стійкості, підвищення довгострокової вартості бізнесу та забезпечення стратегічної адаптивності в умовах глобальної нестабільності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

- | | | |
|---|--------------------------------|------|
| 1. World Bank. | Corporate Governance: | URL. |
| https://www.worldbank.org/en/topic/financialsector/brief/corporate-governance | | |
| 2. Gallup. | Leadership needs of followers: | URL: |
| https://www.gallup.com/analytics/656315/leadership-needs-of-followers.aspx | | |

Сиротюк А.
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний

ТРАНСФОРМАЦІЯ ПАРАДИГМИ МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ: ВІД СТАТИЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ДО ПОВОЄННОЇ ЖИТТЕСТІЙКОСТІ ТА АДАПТИВНОСТІ

Ключова відмінність менеджменту до 2022 року та військового періоду 2026 року стане у зміні фундаментальної мети: від механічної оптимізації процесів задля прибутку до створення адаптивних екосистем, де життєстійкість (Resilience) та когнітивна гнучкість персоналу є вищими позитивними результатами, ніж жорсткий контроль та ієрархічна субординація. До початку повномасштабної фази війни українська управлінська думка розвивалася в умовах ускладненої прогнозованості. Основними характеристиками були:

- Функціональний підхід: Менеджмент розглядався як набір функцій (планування, організація, мотивація, контроль), де контроль зайнято до 40% робочого часу керівника.

- Бюрократична стійкість: Успіх підприємства залежав від чіткості прописаних регламентів. Будь-яке відхилення від інструкції розцінювалося як помилка менеджменту.

- Локалізація управління: Офіс був сакральним центром прийняття рішень. Дистанційна робота сприймалася як «вимушене зло» періоду пандемії, а не як стратегічна перевага.

- Ресурсна орієнтація: Основним завданням менеджера було накопичення та утримання матеріальних активів.

Станом на сьогодні (березень 2026 року) управлінська парадигма в Україні зазначила повну реконфігурацію під впливом екстремальних зовнішніх чинників:

А. Впровадження концепції «Антикрихкості» (Antifragility) Сучасний менеджмент у регіонах базується на принципі: «те, що нас не вбиває, робить нас сильнішими». Підприємства більше не намагаються просто «захиститися» від криз. Вони будують структури, які підтримують вихід з хаосу. Це передбачає створення децентралізованих команд, які мають повний повноваження на прийняття рішень у своїх регіонах без погодження з головним офісом.

Б. Цифрова архітектура та штучний інтелект Якщо до війни автоматизація буде допоміжним інструментом, то в 2026 році це основа виживання. Використання ШІ для прогнозування попиту в нестабільному середовищі та умовах хмарних систем управління ресурсами (ERP) дозволяє компанії бути «невидимою» фізично, але максимально ефективно операційно.

В. Менеджмент «Людських сенсів» У військовий час менеджер – це передусім психолог та лідер смислів. Головними викликами стали:

- Емпатичне управління: робота з травмованим досвідом персоналом.
- Інклюзивна реінтеграція: створення робочих місць для ветеранів, що є не просто соціальним обов’язком, а стратегічним кадровим резервом.
- Талант-менеджмент: в умовах дефіциту кадрів утримання фахівця базується на спільних цінностях, а не лише на рівні заробітної плати.

Таблиця 1

Порівняльний аналіз трансформаційних процесів

Критерій порівняння	Довосенний стан (до 2022)	Військовий стан (зараз)
Тип структури	Жорстка піраміда	Гнучка мережа (Agile-groups)
Джерело влади	Посада та статус	Експерність та лідерство
Комунікації	Вертикальні, офіційні	Горизонтальні, миттєві (Digital)
Ставлення до ризику	Уникнення ризику	Управління сценаріями
Головна цінність	Процесна ефективність	Швидкість відновлення (Resilience)

На основі проведеного аналізу я категорично підтримую тезу про незворотність змін у системі управління. Як майбутній фахівець (бакалавр) з менеджменту, я вважаю, що спроби відновити «старий порядок» призведуть до краю підприємств у новій економіці України.

1. Швидкість як валюта: У світі 2026 року виграє не той, хто має більше ресурсів, а той, хто швидше переформатує бізнес-модель під запит регіону.

2. Демократизація управління: Війна навчила нас, що низькі ініціативи часто ефективніші за централізовані накази. Це народжує нову культуру довіри в менеджменті.

3. Соціальний контракт: Повоєнний менеджмент – це не про експлуатацію, а про партнерство між бізнесом, громадою та державою.

Загальний висновок: Менеджмент військової України має стати еталоном для всього світу. Ми перетворюємося з «об’єкта допомоги» на «суб’єкта управлінського досвіду». Тільки через гнучкість, цифровізацію та глибоку повагу до людської особистості ми зможемо реалізувати потенціал відновлення наших регіонів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Гесць В. М. Інституційна обумовленість інноваційних процесів у промисловому розвитку України. Економіка України. 2024. № 12. С.4–19.
2. Національний стандарт України ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічні посилання. Загальні положення та правила складання».

Сорока В.

здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ЕКОНОМІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

У сучасних умовах розвитку національної економіки особливої актуальності набувають питання підвищення ефективності функціонування підприємств та вдосконалення системи управління їх діяльністю. Підприємства є основною ланкою економіки держави, адже саме вони створюють матеріальні блага, забезпечують зайнятість населення, формують податкові надходження та сприяють соціально-економічному розвитку регіонів. Ефективна організація діяльності підприємств є важливою передумовою стабільного розвитку економіки та підвищення конкурентоспроможності країни на міжнародному рівні.

В умовах глобалізації економічних процесів та посилення конкуренції підприємства змушені адаптуватися до нових викликів зовнішнього середовища. До таких викликів належать нестабільність ринків, технологічні зміни, зростання вимог до якості продукції та послуг, а також необхідність впровадження інноваційних технологій. У зв'язку з цим особливого значення набуває формування ефективної системи економічного управління підприємством, яка забезпечує раціональне використання ресурсів, підвищення продуктивності праці та досягнення стратегічних цілей розвитку [1, с. 65].

Проблеми економіки, організації та управління підприємствами є предметом дослідження багатьох українських учених. Значний внесок у розвиток теоретичних основ управління підприємствами зробили В. Геєць, С. Покропивний, М. Бутко, О. Амоша, І. Бланк та інші науковці. У своїх працях вони підкреслюють, що ефективне управління підприємством базується на системному підході, який передбачає поєднання економічних, організаційних, інноваційних та соціальних аспектів діяльності [2, с. 84].

Одним із ключових елементів ефективного управління підприємством є стратегічне планування. Стратегічне планування дозволяє визначити довгострокові цілі розвитку підприємства, сформулювати ефективну систему управління ресурсами та забезпечити адаптацію підприємства до змін зовнішнього середовища. Важливою особливістю стратегічного управління є орієнтація на перспективу та врахування впливу різних факторів економічного розвитку [3, с. 102].

Не менш важливою складовою управління підприємством є організація виробничих процесів. Раціональна організація виробництва передбачає оптимальне використання матеріальних, трудових та фінансових ресурсів, що сприяє підвищенню ефективності господарської діяльності підприємства. Впровадження сучасних методів організації виробництва,

таких як логістичне управління, процесний підхід та цифровізація управлінських процесів, дозволяє підвищити продуктивність праці та знизити витрати виробництва [4, с. 118].

У сучасних умовах важливим фактором підвищення ефективності діяльності підприємств є інноваційний розвиток. Інновації сприяють модернізації виробництва, підвищенню якості продукції та розширенню ринків збуту. Впровадження нових технологій та інноваційних управлінських рішень дозволяє підприємствам зміцнити свої конкурентні позиції та забезпечити довгострокову стабільність функціонування [5, с. 73].

Важливим аспектом діяльності підприємств є їх вплив на соціально-економічний розвиток регіонів. Підприємства відіграють ключову роль у формуванні економічного потенціалу регіонів, оскільки вони створюють робочі місця, забезпечують розвиток місцевої інфраструктури та сприяють наповненню місцевих бюджетів. Ефективне функціонування підприємств позитивно впливає на рівень життя населення та сприяє зростанню економічної активності в регіоні [6, с. 54].

У сучасних умовах розвитку економіки важливого значення набуває цифровізація управління підприємствами. Використання інформаційних технологій у процесі управління дозволяє автоматизувати виробничі процеси, підвищити оперативність прийняття управлінських рішень та забезпечити ефективне використання ресурсів підприємства. Сучасні інформаційні системи управління дозволяють підприємствам швидко реагувати на зміни ринкової кон'юнктури та підвищувати свою конкурентоспроможність [7, с. 91].

Крім того, сучасні підприємства повинні враховувати екологічні аспекти своєї діяльності. Впровадження екологічно орієнтованих стратегій розвитку сприяє зменшенню негативного впливу виробництва на навколишнє середовище та забезпечує раціональне використання природних ресурсів. Екологічна відповідальність підприємств є важливим фактором сталого розвитку економіки та формування позитивного іміджу підприємства [8, с. 64].

Слід також зазначити, що важливим напрямом розвитку підприємств є підвищення ефективності управління людськими ресурсами. Людський капітал є одним із найважливіших факторів економічного розвитку підприємства, оскільки саме працівники забезпечують реалізацію виробничих процесів та досягнення стратегічних цілей організації. Ефективне управління персоналом передбачає розвиток професійних компетенцій працівників, мотивацію трудової діяльності та створення сприятливих умов праці [9, с. 77].

Таким чином, сучасні умови господарювання потребують комплексного підходу до управління підприємствами. Поєднання стратегічного планування, інноваційного розвитку, ефективної організації

виробництва, цифровізації управління та екологічної відповідальності дозволяє підприємствам забезпечити стабільний розвиток і підвищити свою конкурентоспроможність на ринку. Важливим напрямом підвищення ефективності управління підприємствами є застосування системного підходу до аналізу економічної діяльності. Системний підхід передбачає розгляд підприємства як складної соціально-економічної системи, що взаємодіє із зовнішнім середовищем. Такий підхід дозволяє враховувати взаємозв'язок між різними елементами підприємства – виробництвом, фінансами, персоналом, маркетингом та інноваційною діяльністю. Комплексне врахування цих факторів сприяє підвищенню ефективності управлінських рішень та забезпечує більш стабільний розвиток підприємства в умовах економічної нестабільності [4, с. 205].

Не менш важливим аспектом розвитку підприємств є формування ефективної системи фінансового управління. Фінансові ресурси виступають основою забезпечення господарської діяльності підприємства та реалізації його стратегічних цілей. Раціональне управління фінансовими потоками дозволяє підприємствам підтримувати належний рівень платоспроможності, підвищувати інвестиційну привабливість та забезпечувати стабільність економічного розвитку.

У сучасних умовах особливого значення набуває застосування методів фінансового аналізу, бюджетування та контролінгу, які дозволяють оптимізувати структуру витрат і підвищити ефективність використання фінансових ресурсів [5, с. 143]. Крім того, важливу роль у розвитку сучасних підприємств відіграє маркетингова діяльність. Ефективна маркетингова стратегія дозволяє підприємству адаптуватися до змін ринкового середовища, визначати потреби споживачів та формувати конкурентні переваги на ринку. Використання сучасних маркетингових інструментів, зокрема цифрового маркетингу, аналітики ринку та управління брендом, сприяє розширенню ринків збуту та підвищенню ефективності підприємницької діяльності. У результаті підприємства отримують можливість зміцнювати свої позиції на внутрішньому та міжнародному ринках [7, с. 129].

В умовах сучасних глобалізаційних процесів важливим чинником розвитку підприємств стає інтеграція у міжнародні економічні зв'язки. Участь підприємств у міжнародній торгівлі, реалізація спільних інвестиційних проєктів та співпраця з іноземними партнерами сприяють впровадженню передових технологій, підвищенню якості продукції та розвитку інноваційної діяльності. У цьому контексті важливим завданням управління підприємством є формування ефективної стратегії міжнародної економічної діяльності, яка забезпечить розширення зовнішньоекономічних зв'язків та зміцнення конкурентних позицій підприємства на світовому ринку [6, с. 97].

Висновки та пропозиції Отже, ефективне управління підприємствами є важливою передумовою сталого соціально-економічного розвитку регіонів. У сучасних умовах підприємства повинні впроваджувати стратегічне планування, інноваційні технології, цифрові інструменти управління та екологічно орієнтовані підходи до господарювання. Це сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємств, ефективному використанню ресурсів та зміцненню економічного потенціалу регіонів. Перспективними напрямками подальших досліджень є розроблення нових моделей управління підприємствами, що враховують процеси цифровізації економіки, розвиток інновацій та інтеграцію підприємств у глобальні економічні системи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Покропивний С. Ф. Економіка підприємства : підр. К: КНЕУ, 2018. 528 с.
2. Гесць В. М. Економіка України: стратегія і політика довгострокового розвитку. Київ : Інститут економіки та прогнозування НАН України, 2020. 420 с.
3. Бутко М. П. Регіональна економіка : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 312 с.
4. Мельник Л. Г. Економіка підприємства. С: Уні-ка книга, 2017. 864 с.
5. Бланк І. О. Управління фінансами підприємств. К: Ніка-Центр, 2018. 656 с.
6. Савченко В. Ф. Регіональна економіка : підручник. Київ : КНЕУ, 2019. 460 с.
7. Федулова Л. І. Інноваційна економіка. Київ : Либідь, 2016. 480 с.
8. Хвесик М. А. Екологічна економіка : підручник. Київ : Кондор, 2019. 384 с.
9. Колот А. М. Управління персоналом : підручник. Київ : КНЕУ, 2020. 620 с.

Хорішко А.

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Полтавського державного аграрного університету
м. Полтава, Україна

РОЗВИТОК СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ОБСЛУГОВУЮЧОЇ КООПЕРАЦІЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Сільськогосподарська обслуговуюча кооперація є однією з ключових форм організації діяльності товаровиробників у сфері сільського господарства, яка спрямована на об'єднання ресурсів, оптимізацію виробничих процесів, зниження витрат та підвищення конкурентоспроможності аграрних господарств. У сучасних умовах в Україні роль кооперації в розвитку аграрного сектора зростає, оскільки вона сприяє не лише економічному підсиленню виробників, але й забезпечує соціальну стабільність у сільських громадах, сприяє збереженню робочих місць та формуванню умов для післявоєнного відновлення сільських територій.

Кооперація як організаційно-економічний механізм є ефективною відповіддю на багато структурних проблем аграрного виробництва, зокрема фрагментарність виробництва, слабкий доступ до фінансових ресурсів, технічне відставання та складнощі зі збутом продукції [1, с. 104].

Сільськогосподарська обслуговуюча кооперація – добровільні об'єднання господарств/осіб, що спрямовані на забезпечення спільних потреб (обробіток землі, збирання врожаю, закупівлі, ремонт техніки, зберігання, переробка, маркетинг) при збереженні юридичної самостійності учасників. Обслуговуюча кооперація є одним із проявів вертикальної інтеграції, адже поєднує ланки постачання, виробництва і збуту в більш узгоджений ланцюг [2, с. 39–43].

Актуальним наразі є удосконалення законодавчого поля з метою адаптації наявних норм до сучасних потреб, зокрема у контексті воєнного стану, коли економіка стикається з низкою викликів, пов'язаних з оборонними пріоритетами, логістичними обмеженнями та ризиками безпеки.

В умовах воєнного стану, коли численні аграрні господарства зазнали значних втрат через бойові дії та руйнування інфраструктури, кооперація може виступати механізмом колективної мобілізації ресурсів та створення системи взаємодопомоги між виробниками. Зокрема, кооперативи здатні організовувати спільну логістику, що дозволяє мінімізувати витрати на транспортування продукції до безпечних пунктів збору та реалізації.

Структурні зміни, які відбуваються в аграрному секторі через вплив воєнних дій, змушують кооперативи переглядати свої стратегії діяльності та шукати нові формати взаємодії. Зокрема, одним із напрямів розвитку є розбудова мережі міжкооперативної взаємодії, що дозволяє об'єднувати ресурси кількох кооперативів для вирішення спільних задач, таких як створення потужних логістичних центрів чи пунктів переробки сільськогосподарської продукції.

У контексті війни актуальними стають і питання безпеки та соціальної відповідальності кооперативів. Військові дії призводять до значних ризиків для виробників, включно з втратою майна, техніки, руйнуванням сільськогосподарських об'єктів та загрозою життю робітників. Кооперативи можуть відігравати роль соціальних платформ, що сприяють захисту прав та інтересів своїх членів, організації підтримки для сімей загиблих та постраждалих, забезпечення продовольчої безпеки на локальному рівні тощо.

Також важливим напрямом розвитку є вдосконалення фінансового забезпечення діяльності кооперативів. Державні програми підтримки, які включають компенсацію відсотків за кредитами, субсидії на закупівлю техніки та обладнання, грантові механізми та інші фінансові інструменти, мають сприяти розширенню можливостей кооперативів у модернізації їхніх активів [3, с. 139-140; 4, с. 30-31].

Важливою складовою напрямів розвитку є співпраця кооперативів з органами місцевого самоврядування та громадськими організаціями. Місцеві органи влади можуть стимулювати розвиток кооперативних ініціатив, надаючи відповідну підтримку, сприяючи включенню кооперативів до регіональних програм розвитку та забезпечуючи доступ до інфраструктурних проєктів. Громадські організації, у свою чергу, можуть виступати платформою для обміну досвідом, навчання та формування спільних проєктів з метою підвищення ефективності кооперації на місцевому рівні. Таким чином, напрями розвитку сільськогосподарської обслуговуючої кооперації в Україні в умовах воєнного стану є багатовимірними і повинні включати: удосконалення нормативно-правового забезпечення, розвиток фінансових інструментів підтримки, створення міжкооперативних взаємодій, підтримку місцевих ініціатив. Реалізація цих напрямів сприятиме не лише підвищенню ефективності діяльності кооперативів, а й зміцненню стійкості аграрного сектору України в сучасних умовах, створюючи основу для стабілізації та подальшого розвитку сільських територій у післявоєнний період.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Трутенко Г. О. Стан розвитку обслуговуючої сільськогосподарської кооперації в Україні. *Економіка АПК*. 2020. № 7. С. 102-109.
2. Томілін О. О. Обслуговуюча кооперація – один із проявів вертикальної інтеграції при міжгалузевій взаємодії. *Інноваційна економіка*, 2012, № 10 (36), С. 39–43.
3. Томілін О. О., Хорішко А. М., Організаційно-економічний механізм функціонування сільськогосподарської обслуговуючої кооперації в аграрному секторі економіки. *Економічний простір*. 2025. № 198. С. 137-141.
4. Мосійчук Н. О. Сучасний стан розвитку сільськогосподарської кооперації в Україні. *Науковий вісник НУБіП України*. 2018. № 284. С. 24-33.

Шталов Є.

здобувач вищої освіти

Київського національного економічного
університету імені Вадима Гетьмана
м. Київ, Україна

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ ЯК ІНСТРУМЕНТ АДАПТАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасне економічне середовище характеризується високим рівнем нестабільності, зумовленої як глобальними трансформаціями ринку, так і воєнними подіями. За таких умов підприємства змушені постійно пристосовувати свою діяльність до нових викликів, змінюючи

управлінські механізми, структуру ресурсів та стратегічні напрями розвитку. Одним із дієвих інструментів такої адаптації виступає антикризове управління проектами, оскільки саме через реалізацію проектів підприємства здатні оперативного впроваджувати необхідні стратегічні зміни.

У теорії та практиці проектного менеджменту ризик розглядається як прояв невизначеності, що може спричинити відхилення від запланованих параметрів проекту. Йдеться про потенційну подію або умову, здатну вплинути на строки, бюджет чи результат, але таку, що підлягає управлінню в межах встановлених обмежень. Таким чином, ризик характеризує можливе порушення локальної рівноваги окремого проекту. Натомість у підходах до антикризового управління криза трактується як стан порушення рівноваги соціально-економічної системи, що проявляється у дисбалансі між ресурсами, цілями та можливостями їх досягнення. Якщо ризик відображає потенційне відхилення в межах окремого проекту, то криза означає системне порушення стійкості організації та набуває стратегічного характеру [1, с. 16].

На практиці ці два рівні управління тісно взаємопов'язані. Більшість стратегічних змін в організації реалізуються саме через проекти, а тому їх реалізація безпосередньо впливає на здатність організації реагувати на кризові явища. Водночас управління ризиками традиційно здійснюється в межах окремих проектів, тоді як антикризове управління має стратегічний характер і спрямоване на забезпечення стійкості організації в цілому. Така розмежованість може призводити до ситуації, коли локальні ризики поступово накопичуються та трансформуються у системний дисбаланс, що загрожуює стабільності організації. З іншого боку, зовнішні кризи – економічні, політичні чи воєнні – здатні різко змінювати умови реалізації проектів, роблячи їх початкові припущення неактуальними [2, с. 10–11]. У таких умовах проекти можуть втрачати свою стратегічну доцільність або потребувати суттєвого перегляду параметрів реалізації. Саме тому антикризове управління проектами стає важливим інструментом адаптації підприємства до нових умов функціонування.

У сучасній науковій думці дедалі більше уваги приділяється питанням організаційної стійкості та адаптивності. Дослідники наголошують на необхідності інтеграції проектної діяльності в стратегічний контекст управління, формуванні гнучких управлінських систем та врахуванні взаємозалежностей між ризиками, проектами та стратегічними цілями організації. У цьому контексті управління портфелем проектів розглядається як один із ключових механізмів забезпечення адаптації організації до кризових змін середовища [3–5]. Одним із практичних інструментів такої інтеграції може виступати механізм порогової ескалації, який дозволяє пов'язати управління ризиками проектів із стратегічними

рішеннями організації. Такий підхід передбачає поєднання двох рівнів оцінювання: операційного, що охоплює строки, бюджет, обсяг і ризики реалізації проєкту, та стратегічного, спрямованого на аналіз впливу цих відхилень на досягнення цілей організації [6].

Ключовим елементом такого механізму є визначення кризового порогу проєкту. Кризовий поріг означає стан, за якого сукупність або взаємопов'язаність операційних відхилень виходить за межі локального впливу та починає впливати на стратегічну рівновагу організації. Визначення такого порогу може базуватися на системі індикаторів, що включають значні фінансові відхилення, суттєві часові зсуви, зниження очікуваної стратегічної цінності проєкту, репутаційні або регуляторні ризики, а також кумулятивний ефект декількох ризиків, які в сукупності формують стратегічну загрозу [7]. Перетин такого порогу сигналізує про необхідність переходу від операційного управління проєктом до стратегічного перегляду портфеля проєктів організації. Ініціювання ескалації може здійснюватися керівником проєкту або проєктним офісом на основі системи моніторингу ключових показників ризику. У зрілих організаціях відповідні процедури можуть бути формалізовані через регламентовані тригери, що передбачають обов'язковий розгляд ситуації на рівні стратегічного керівництва.

У межах такого перегляду можуть прийматися рішення щодо коригування параметрів реалізації проєктів, зміни їх пріоритетності, перерозподілу ресурсів, тимчасового призупинення або припинення окремих проєктів. Таким чином, управління проєктами стає не лише інструментом реалізації стратегії, а й механізмом адаптації організації до кризових змін зовнішнього середовища. Отже, антикризове управління проєктами дозволяє забезпечити своєчасний перехід від операційного управління окремими проєктами до стратегічного перегляду діяльності підприємства. Запропонований підхід формує підґрунтя для підвищення адаптивності організаційних систем та їх здатності функціонувати в умовах кризової невизначеності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Кривов'язюк І. В. Антикризове управління підприємством: навч. посіб. 3-тє вид. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2020. 396 с.
2. Минів Р. М., Христенко О. А. Практика проєктного менеджменту в умовах кризи. Науковий вісник ЛНУВМБ імені С. З. Гжицького. Серія: Економічні науки. 2025. Т. 25, № 105. С. 10–13.
3. Левченко М. О. Антикризові підходи до управління проєктними ризиками в умовах економічної нестабільності. Економіка та суспільство. 2025. Вип. 82. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-82-53>
4. Ярошенко Т. О. Принципи побудови програм розвитку фінансових установ в умовах турбулентного оточення. Управління розвитком складних систем. Київ,

2013. № 15. С. 89–92. Режим доступу: <https://mdcs.knuba.edu.ua/article/view/39132/35365> (дата звернення: 21.02.2026).

5. Михайлов С. В. Теоретичні підходи до формування стратегій антикризового управління // Український економічний часопис. 2023. № 1. С. 38–42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2023-1-7>

6. Kassel F., Blanchard H., Watson S. Project Crisis Management / Arthur D. Little. Luxembourg S.A., 2020. Режим доступу: https://www.adlittle.co/sites/default/files/viewpoints/adl_project_crisis_management.pdf (дата звернення: 21.02.2026)

7. Дяченко Ю. В. Інноваційний менеджмент – сучасне антикризове управління. Управління розвитком складних систем. Київ, 2022. С. 5–11. DOI: <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2022.52.5-11>

Шома А.

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Київського національного економічного
університету імені Вадима Гетьмана
м. Київ, Україна

УПРАВЛІНСЬКА РЕЗИЛЬЄНТНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГІДНОЇ ПРАЦІ

Глобальне економічне середовище характеризується високим рівнем нестабільності, структурними трансформаціями ринку праці, цифровізацією економіки, геополітичними ризиками та посиленням вимог до соціальної відповідальності бізнесу. У таких умовах забезпечення сталого економічного зростання та гідної праці набуває системного значення для бізнес-організацій. Ціль сталого розвитку № 8 орієнтована на досягнення повної та продуктивної зайнятості, створення безпечних і гідних умов праці, підвищення рівня економічної активності та підтримку інноваційного розвитку. Реалізація цієї цілі на рівні підприємства потребує інтеграції принципів адаптивного управління в стратегічну та операційну діяльність організації.

Цифровізація виробничих і управлінських процесів призводить до зміни структури зайнятості та вимог до компетентностей персоналу. Автоматизація та впровадження штучного інтелекту зумовлюють необхідність перекваліфікації працівників і формування нових моделей організації праці. Одночасно зростає нестабільність макроекономічного середовища, що впливає на рівень інвестицій, продуктивність праці та динаміку створення робочих місць. За таких умов підприємства стикаються з потребою забезпечення балансу між економічною ефективністю та соціальною стабільністю.

Адаптивне управління в цьому контексті розглядається як здатність бізнес-організації оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища

шляхом коригування стратегій, бізнес-процесів та кадрової політики. Йдеться про формування управлінської моделі, яка поєднує гнучкість прийняття рішень із довгостроковими цілями розвитку. Такий підхід передбачає застосування сценарного планування, регулярну переоцінку ризиків, диверсифікацію джерел доходів і системну модернізацію організаційної структури.

Особливе значення в межах підтримки ЦСР № 8 має розвиток людського капіталу. Підприємства повинні інвестувати в професійне навчання, підвищення кваліфікації та формування цифрових компетентностей персоналу. Створення умов для безперервного навчання дозволяє зменшити ризики технологічного витіснення працівників та підвищити їхню конкурентоспроможність на ринку праці. Одночасно важливим є впровадження політик інклюзивності та рівних можливостей, що забезпечують доступ до працевлаштування різних соціальних груп і сприяють зниженню соціальної нерівності.

Адаптивне управління також передбачає інтеграцію принципів соціальної відповідальності в бізнес-модель підприємства. Йдеться про формування системи нефінансової звітності, впровадження ESG-показників, моніторинг умов праці та дотримання трудових стандартів. Прозорість і підзвітність сприяють підвищенню довіри з боку працівників, інвесторів і партнерів, що в довгостроковій перспективі позитивно впливає на фінансову стійкість організації.

У контексті глобальних змін зростає значення гнучких форм зайнятості та цифрових платформ управління працею. Використання дистанційних і гібридних моделей роботи дозволяє забезпечити безперервність бізнес-процесів і водночас підтримати баланс між професійним і особистим життям працівників. Запровадження систем управління ефективністю, цифрових інструментів моніторингу продуктивності та механізмів внутрішнього соціального аудиту сприяє підвищенню прозорості управлінських рішень і зміцненню організаційної дисципліни.

Економічне зростання в умовах невизначеності потребує поєднання інноваційності та соціальної стабільності. Адаптивна бізнес-модель повинна орієнтуватися на підвищення продуктивності праці, розвиток нових ринків і технологічне оновлення, одночасно забезпечуючи збереження робочих місць і підвищення їх якості. Стійкість підприємства визначається не лише фінансовими показниками, а й здатністю підтримувати довгострокову зайнятість і створювати умови для професійного розвитку персоналу.

Таким чином, адаптивне управління бізнес-організацією є ключовим інструментом підтримки Цілі сталого розвитку № 8 в умовах глобальних змін. Воно забезпечує інтеграцію економічних і соціальних пріоритетів, формує основу для гідної праці, сприяє підвищенню продуктивності та

зміцненню конкурентоспроможності підприємства. Системне впровадження адаптивних механізмів управління дозволяє перетворити виклики глобальної трансформації на можливості сталого розвитку та довгострокового економічного зростання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. United Nations. (2015). Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development. United Nations. <https://sdgs.un.org/2030agenda>
2. Lengnick-Hall, C. A., Beck, T. E., & Lengnick-Hall, M. L. (2011). Developing a capacity for organizational resilience through strategic human resource management. Human Resource Management Review, 21(3), 243–255. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2010.07.001>

Яцюк С.

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Київського національного економічного
університету імені Вадима Гетьмана
м. Київ, Україна

СОЦІАЛЬНО-ПОВЕДІНКОВА АРХІТЕКТУРА СТРАТЕГІЧНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ У БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЯХ

У сучасному науковому дискурсі стратегічні трансформації трактуються як складний багаторівневий процес, що виходить за межі формалізованих управлінських рішень і охоплює глибинну перебудову поведінкових моделей, систем взаємодії, мотиваційних установок та соціальних очікувань працівників. Класичні дослідження змін у працях К. Левіна, Р. Бекхарда, Д. Коттера, Е. Шейна, П. Сенге, а також сучасні напрацювання представників поведінкової економіки – Р. Талера, Д. Канемана, К. Сунстейна – переконливо демонструють, що основною перешкодою для впровадження стратегічних змін є не дефіцит ресурсів чи недосконалість стратегічної логіки, а соціально зумовлений людський опір [1-4]. Цей опір формується через усталені норми, рольові очікування, культурні архетипи, групову ідентичність та рівень довіри в організаційному середовищі.

Дослідження у сфері організаційного розвитку засвідчують, що реакція персоналу визначається не стільки самим фактом змін, скільки умовами їх реалізації – прозорістю процесів, ступенем залучення співробітників, підтримкою лідерів, якістю комунікації та можливістю двостороннього діалогу. Відповідно, зміна поведінки є похідною від трансформації соціального контексту, в межах якого ця поведінка відтворюється.

Цей підхід ліг в основу концепції соціальних технологій як системного інструментарію впливу на колективні взаємодії, комунікаційні механізми та організаційні норми. Соціальні технології розглядаються не як допоміжний компонент змін, а як їх структуроутворювальна основа, оскільки саме вони забезпечують формування нових моделей поведінки на рівні команд і організаційних спільнот. Їхнє функціональне призначення полягає у створенні середовища, де зміни набувають соціальної легітимності, психологічної безпеки та передбачуваності.

Необхідність застосування соціальних технологій особливо зростає в умовах цифрової трансформації, що характеризується високою швидкістю, паралельністю процесів і підвищеним рівнем невизначеності. Традиційні адміністративні методи управління в таких умовах виявляються обмеженими, оскільки не враховують когнітивні викривлення, емоційні реакції, групові ефекти та соціальні сигнали, які впливають на прийняття управлінських рішень [5]. Поведінкова економіка доводить, що управлінські рішення часто є результатом ірраціональних механізмів, тому ефективна підтримка трансформацій потребує зміни архітектури взаємодій і формування нових смислових рамок.

Соціальні технології можна інтерпретувати як механізми конструювання колективної поведінки. До їх складу входять інструменти комунікаційної інфраструктури, методики соціального навчання, практики фасилітації, технології поведінкового впливу, механізми формування психологічної безпеки, а також цифрові аналітичні рішення. Теоретичні моделі організаційного навчання та культурної трансформації підтверджують, що саме ці інструменти визначають рівень прийняття стратегічних рішень, швидкість адаптації та стабільність нових поведінкових норм.

Підтримка поведінкових змін реалізується через декілька взаємопов'язаних механізмів. По-перше, формується нова архітектура вибору, у межах якої працівники отримують чіткі соціальні орієнтири бажаної поведінки. По-друге, знижується психологічна напруга завдяки інклюзивності, підтримці та визнанню значущості кожного учасника процесу. По-третє, зміцнюється колективна відповідальність через закріплення нових групових норм і моделей взаємодії. Соціальне навчання та мережеві форми кооперації сприяють швидкому поширенню нових практик через механізми групової динаміки.

Особливе значення мають цифрові соціальні технології, що забезпечують моніторинг поведінкових індикаторів у режимі реального часу: рівня залученості, психологічної безпеки, командної взаємодії та емоційної динаміки. Використання таких даних дозволяє ідентифікувати потенційні бар'єри, прогнозувати поведінкові ризики та коригувати стратегію змін.

Таким чином, соціальні технології формують фундамент поведінкової підтримки стратегічних трансформацій. Вони забезпечують перехід від адміністративного примусу до механізмів соціального узгодження, співучасті та мотиваційного підсилення. Завдяки цьому зміни сприймаються як колективний процес, а не як зовнішній тиск, що сприяє зниженню опору, підвищенню адаптивності та формуванню поведінкової резильєнтності організації — здатності зберігати ефективність і конструктивність у мінливих умовах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Kotter J. Leading change. Boston: Harvard Business School Press, 1996. 208 p.
2. Shein M., Barie P. S., Malik A., et al. Hypothesis: compartmentalization of cytokines in intraabdominal infection. *Surgery*. 1996. Vol. 119, No. 6. P. 694–700.
3. Kahneman D. Thinking, Fast and Slow. New York: Farrar, Straus and Giroux, 2011. 499 p.
4. Thaler R. H., Sunstein C. R. Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth, and Happiness. New York: Penguin Books, 2009. 312 p.
5. Щеховська Л. Імплементация поведінкового підходу в публічному управлінні України в умовах воєнного стану: виклики та можливості. Вісник Херсонського національного технічного університету. 2024. № 4. С. 452–457.

СЕКЦІЯ 3. ІННОВАЦІЙНІ ТА ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ МАРКЕТИНГУ

Melnychuk Illia

student of first (Bachelor's) higher education level at

Private Higher Education Establishment

“Academician Stepan Demianchuk International University
of Economics and Humanities”

Rivne, Ukraine

EDTECH MARKETING 4.0: STRATEGIES FOR DIGITAL ENGAGEMENT AND GROWTH

In the era of digital transformation, educational institutions and EdTech providers face increasing competition for learners' attention. This paper examines innovative marketing strategies tailored for the education sector, highlighting how digital tools and technologies can enhance engagement, strengthen brand presence, and drive sustainable growth. Drawing on trends in AI-driven analytics, social media marketing, gamification, and content personalization, the study explores practical approaches for attracting and retaining learners while addressing ethical considerations and data privacy.

The education sector has undergone significant digital disruption in recent years. Traditional marketing approaches, such as print advertising or open days, are no longer sufficient to reach contemporary learners, who increasingly access educational content online and expect personalized experiences. «Marketing 4.0», a concept introduced by Philip Kotler and colleagues, represents the fourth stage in the evolution of marketing. While Marketing 1.0 focused on products, 2.0 on customers, and 3.0 on values and social responsibility, Marketing 4.0 integrates digital technologies with human-centered strategies, bridging offline and online approaches. In EdTech, this approach allows providers to engage learners more effectively, anticipate preferences, and deliver relevant content in real time, while maintaining transparency and ethical standards [3].

In relation to digital marketing strategies for education EdTech Marketing 4.0 combines technological innovation with learner-centered marketing. Institutions leverage AI, data analytics, and automation to understand learner behavior and deliver personalized communications. Social media and interactive platforms offer opportunities to engage learners, foster community, and enhance visibility. Gamification and immersive experiences, such as VR/AR campus tours or interactive webinars, further strengthen engagement and motivation. Ethical considerations and data privacy remain central, requiring transparent communication and responsible handling of personal information. In this context we outlined key strategies which include:

1. *AI-powered analytics*: artificial intelligence plays a key role in modern digital marketing for educational services. AI-based analytics tools allow institutions to collect and process large volumes of data related to learner behavior, preferences, and engagement patterns. By analyzing website interactions, search activity, and responses to digital campaigns, institutions can identify potential learners, segment audiences more accurately, and predict educational interests. Such data-driven insights enable marketing teams to optimize communication channels, personalize promotional content, and adjust campaigns in real time. As a result, AI-powered analytics not only improves the efficiency of marketing strategies but also enhances the relevance of educational offerings for prospective learners [2].

2. *Social media engagement*: social media platforms have become essential tools for engaging learners and promoting educational services in the digital era. Platforms such as Instagram, TikTok, LinkedIn, and YouTube allow institutions to reach diverse audiences both organically and through targeted campaigns. Through interactive content – such as short-form videos, polls, live Q&A sessions, and storytelling – educational providers can foster a sense of community and participation among learners, while enhancing brand visibility and reputation. Social media engagement also enables real-time feedback and dialogue, helping institutions adapt their content to learner interests and trends. According to Tuten (2021), effective social media marketing relies on creating

meaningful interactions rather than simply broadcasting messages, which is especially relevant in the context of higher education and EdTech marketing [5].

3. *Content personalization and automation*: personalization and automation are key components of effective digital marketing in education. By leveraging learner data and behavioral insights, institutions can deliver targeted messages through email campaigns, personalized newsletters, adaptive landing pages, and recommendation systems. Marketing automation platforms allow repetitive tasks – such as follow-up emails, reminders, and content scheduling – to be managed efficiently while maintaining a human touch in communication. This approach not only increases conversion rates and enrollment but also enhances learner satisfaction by providing relevant and timely information. As highlighted by Chaffey and Ellis-Chadwick (2022), personalization combined with automation enables organizations to create a seamless and consistent learner experience across multiple digital touchpoints, which is particularly critical in competitive EdTech environments [1].

4. *Gamification and interactive experiences*: gamification and immersive digital experiences are increasingly used in EdTech marketing to enhance learner engagement and motivation. By incorporating game-like elements – such as quizzes, challenges, points, leaderboards, and virtual badges – educational providers can encourage active participation and foster a sense of achievement. Additionally, immersive technologies such as virtual reality (VR), augmented reality (AR), and interactive webinars provide learners with experiential and engaging ways to explore educational programs or virtual campuses. These strategies not only capture attention but also strengthen emotional and cognitive connections with the content, enhancing retention and satisfaction. As Werbach and Hunter (2020) note, gamification, when designed thoughtfully, can transform passive learning experiences into interactive journeys, making learners more invested in their education [6].

5. *Ethics and data privacy*: ethical considerations and data privacy are fundamental in EdTech marketing, where institutions collect and process sensitive learner information. Ensuring compliance with regulations such as the General Data Protection Regulation (GDPR) and other local data protection laws is essential to maintain trust and credibility. Marketing teams must implement transparent consent management processes, secure data storage, and clear communication about how personal information is used. Ethical marketing practices also include respecting learner autonomy, avoiding manipulative tactics, and prioritizing user well-being in digital campaigns. According to Martin and Murphy (2017), organizations that integrate ethical standards into their marketing strategies not only mitigate legal risks but also strengthen brand reputation and foster long-term loyalty among learners [4].

Conclusion. EdTech Marketing 4.0 emphasizes the integration of innovative digital tools with strategic, learner-centered approaches. By combining AI, social media, gamification, and personalization, educational providers can

enhance learner engagement, optimize recruitment, and achieve sustainable growth in a competitive digital educational environment.

LITERATURE

1. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. Digital Marketing. 8th ed. Harlow: Pearson, 2022. 560 p.
2. Jeffery M. DataDriven Marketing: The 15 Metrics Everyone in Marketing Should Know. Hoboken: Wiley, 2010. 320 p.
3. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital. Hoboken: Wiley, 2016. 208 p.
4. Martin K. D., Murphy P. E. The role of data privacy in marketing. Journal of Business Ethics. 2017. Vol. 143, No. 2. P. 265–281. DOI: 10.1007/s11747-016-0495-4.
5. Tuten T. L. Social Media Marketing. 4th ed. London: Sage Publications, 2021. 458 p.
6. Werbach K., Hunter D. For the Win: The Power of Gamification and Game Thinking in Business, Education, Government, and Social Impact. Philadelphia: Wharton School Press, 2020. 152 p.

Аврамов А.

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка Степана Дем'янчука»
м. Рівне, Україна

ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В СУЧАСНИХ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЯХ

Стрімкий розвиток технологій штучного інтелекту (ШІ) став головним драйвером трансформації маркетингових комунікацій у 2023–2024 роках. ШІ перестав бути футуристичною концепцією, перетворившись на прикладний інструмент, який дозволяє брендам будувати більш персоналізовані, ефективні та оперативні зв'язки зі своєю аудиторією. Використання ШІ змінює парадигму маркетингу: від масових повідомлень до гіперперсоналізованого контенту в режимі реального часу.

Традиційна сегментація аудиторії поступається місцем індивідуальному підходу. Алгоритми машинного навчання (Machine Learning) аналізують колосальні обсяги даних (Big Data) про поведінку користувачів: історію покупок, уподобання в соцмережах, тривалість перегляду контенту. Це дозволяє ШІ не просто реагувати на запити, а передбачати їх (предиктивний маркетинг), пропонуючи користувачеві саме той продукт або повідомлення, яке йому потрібне в конкретний момент часу.

Поява інструментів на базі великих мовних моделей (ChatGPT, Midjourney, Jasper) здійснила революцію в копірайтингу та дизайні. Генеративний ШІ дозволяє:

- Масштабувати створення контенту: генерувати тисячі унікальних описів товарів, оголошень для таргетованої реклами та постів для соцмереж за лічені хвилини.
- Візуальна комунікація: створення унікальних зображень та відео без залучення великих бюджетів на зйомки, що особливо важливо для малого та середнього бізнесу.
- Адаптація під формати: швидка зміна тону повідомлення (Tone of Voice) залежно від платформи комунікації.

Сучасні чат-боти на базі ШІ (Conversational AI) вийшли далеко за межі простих скриптів. Вони здатні розуміти контекст, розпізнавати емоції користувача та вирішувати складні запити без втручання людини в режимі 24/7. Це не лише знижує навантаження на служби підтримки, а й формує безперервну позитивну комунікацію з брендом, підвищуючи лояльність споживачів. В рекламних комунікаціях ШІ відіграє ключову роль у Programmatic Buying – автоматизованій закупівлі реклами. Алгоритми в режимі реального часу оцінюють ефективність кожного показу, самостійно коригують ставки та обирають найбільш релевантні майданчики. Це дозволяє максимізувати ROI (окупність інвестицій) та мінімізувати «реklamний шум», показуючи оголошення лише зацікавленим користувачам.

Попри очевидні переваги, масове впровадження ШІ породжує питання щодо приватності даних, прозорості використання алгоритмів та автентичності контенту. Майбутнє маркетингових комунікацій полягає в синергії людської креативності та аналітичної потужності ШІ. Людина залишається стратегом і творцем емпатії, тоді як ШІ бере на себе рутину та обробку даних. Використання штучного інтелекту в маркетингових комунікаціях — це вже не конкурентна перевага, а необхідна умова виживання на ринку. Підприємства, які зможуть інтегрувати ШІ у свої комунікаційні стратегії, отримають не лише вищу ефективність, а й зможуть побудувати якісно новий рівень стосунків зі своїми клієнтами, заснований на глибокому розумінні та миттєвому реагуванні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for Humanity*. Wiley.
2. Яцишина Л. К. Штучний інтелект у маркетингу: напрями використання та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 49. URL: <https://economyandsociety.in.ua>.

Далюк Н.
старший викладач кафедри менеджменту та маркетингу,
Кужель В.
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка Степана Дем'янчука»
м. Рівне, Україна

ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ЯК ІНСТРУМЕНТ МАРКЕТИНГОВОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ

У сучасних умовах посилення глобальної конкуренції між територіями важливим фактором соціально-економічного розвитку регіонів стає ефективне використання людського капіталу. Рівень освіти населення, професійні компетенції, інноваційний потенціал та здатність до адаптації до змін формують основу конкурентоспроможності регіональних економік. У цьому контексті людський капітал розглядається не лише як ресурс економічного розвитку, а й як важливий елемент формування позитивного іміджу регіону [5].

Сучасні підходи до регіонального розвитку дедалі частіше поєднують інструменти маркетингу територій та управління людськими ресурсами. Маркетинг територій передбачає формування привабливого образу регіону для інвесторів, туристів, підприємців та кваліфікованих фахівців. Саме тому ефективна політика розвитку людського капіталу стає важливим елементом маркетингових стратегій регіонального розвитку [2].

Дослідники підкреслюють, що сучасна економіка дедалі більше ґрунтується на знаннях, інноваціях та креативності, а отже людський капітал виступає ключовим чинником економічного зростання територій. Регіони, які здатні залучати, утримувати та розвивати висококваліфіковані кадри, отримують значні конкурентні переваги у боротьбі за інвестиції, розвиток бізнесу та підвищення якості життя населення [3].

Таким чином, дослідження ролі людського капіталу як інструменту маркетингового розвитку регіону є актуальним науковим завданням, оскільки дозволяє визначити ефективні підходи до підвищення конкурентоспроможності територій та формування їх позитивного іміджу у сучасному економічному просторі.

Поняття людського капіталу посідає важливе місце у сучасних економічних дослідженнях та розглядається як один із ключових ресурсів соціально-економічного розвитку. У науковій літературі людський капітал визначається як сукупність знань, навичок, професійних компетенцій, досвіду та творчого потенціалу людини, які сприяють підвищенню продуктивності праці та економічному зростанню [1].

Основи теорії людського капіталу були закладені у працях американських економістів Т. Шульца та Г. Беккера. Зокрема, Г. Беккер розглядав людський капітал як результат інвестицій у освіту, професійну підготовку та розвиток навичок, що забезпечує підвищення економічної ефективності діяльності як окремих працівників, так і суспільства загалом [1]. У сучасних умовах розвитку економіки знань саме людський капітал стає основою інноваційного розвитку та підвищення конкурентоспроможності регіонів.

Таким чином, людський капітал виступає одним із ключових факторів економічного розвитку регіону та важливим ресурсом підвищення його конкурентоспроможності. Саме ефективне використання людського потенціалу дозволяє формувати інноваційну економіку, розвивати підприємництво та забезпечувати стійкий соціально-економічний розвиток територій.

У сучасних умовах розвитку економіки важливу роль у підвищенні конкурентоспроможності регіонів відіграє використання маркетингових інструментів для розвитку та ефективного використання людського капіталу. Маркетинг територій передбачає формування привабливого образу регіону для інвесторів, підприємців, туристів та висококваліфікованих фахівців, що сприяє активізації економічної діяльності та підвищенню інвестиційної привабливості території [2].

Одним із важливих напрямів у цьому процесі є використання HR-маркетингу, який передбачає застосування маркетингових підходів у сфері управління персоналом. Основною метою HR-маркетингу є залучення, розвиток та утримання кваліфікованих кадрів, що забезпечує формування конкурентних переваг як окремих підприємств, так і регіону загалом. Застосування таких інструментів дозволяє підвищити привабливість роботодавців та створити позитивний імідж регіонального ринку праці [3].

Важливим елементом маркетингової політики розвитку людського капіталу є формування бренду роботодавця. Сильний бренд роботодавця сприяє залученню талантів, підвищенню мотивації працівників та зміцненню репутації підприємств на ринку праці. Водночас сукупність успішних компаній з ефективною кадровою політикою формує позитивний економічний імідж регіону, що сприяє його позиціонуванню як привабливого місця для професійної реалізації та інвестицій [5].

Крім того, важливу роль відіграє маркетинг територій, який передбачає комплекс заходів, спрямованих на популяризацію економічного потенціалу регіону, розвиток освітньої та інноваційної інфраструктури, підтримку підприємництва та створення сприятливих умов для професійного розвитку населення. Саме ефективне поєднання маркетингових стратегій та управління людськими ресурсами дозволяє

регіонам підвищувати свою конкурентоспроможність у сучасному економічному середовищі [4].

Таким чином, використання маркетингових інструментів у сфері розвитку людського капіталу сприяє підвищенню ефективності регіональної економіки, формуванню позитивного іміджу території та залученню висококваліфікованих фахівців, що є важливою передумовою сталого розвитку регіонів.

У сучасній економіці людський капітал виступає важливим чинником формування позитивного маркетингового іміджу регіону. Наявність висококваліфікованих фахівців, розвиненої освітньої інфраструктури, наукових центрів та інноваційного середовища створює сприятливі умови для розвитку підприємництва, залучення інвестицій та формування конкурентних переваг територій. Саме ці фактори значною мірою впливають на сприйняття регіону з боку потенційних інвесторів, партнерів та кваліфікованих працівників [2].

Важливу роль у формуванні маркетингового іміджу території відіграють заклади вищої освіти, науково-дослідні установи та підприємства, які забезпечують підготовку професійних кадрів і сприяють розвитку інноваційної економіки. Освітній потенціал регіону, рівень професійної підготовки населення та можливості для кар'єрного зростання формують позитивне сприйняття території як перспективного середовища для професійної реалізації та розвитку бізнесу [5].

Крім того, ефективна політика розвитку людського капіталу сприяє формуванню позитивного бренду регіону на національному та міжнародному рівнях. Регіони, які активно підтримують розвиток освіти, науки, підприємництва та інновацій, формують імідж територій з високим рівнем людського потенціалу та сприятливими умовами для професійної діяльності. Це, у свою чергу, сприяє залученню інвестицій, розвитку нових галузей економіки та підвищенню конкурентоспроможності регіону [3].

Таким чином, людський капітал виступає не лише важливим ресурсом економічного розвитку, але й важливим елементом формування маркетингового іміджу регіону, що визначає його позиції у сучасному економічному та соціальному середовищі.

Дослідження показало, що ефективне використання маркетингових інструментів у сфері управління людськими ресурсами сприяє формуванню позитивного іміджу регіону, підвищенню його інвестиційної привабливості та залученню висококваліфікованих фахівців. Поєднання стратегій маркетингу територій, HR-маркетингу та розвитку освітнього потенціалу дозволяє регіонам формувати стійкі конкурентні переваги та забезпечувати довгостроковий економічний розвиток.

Таким чином, людський капітал слід розглядати не лише як ресурс економічної діяльності, але й як важливий інструмент маркетингового

розвитку регіону, що формує його позитивний імідж, сприяє розвитку підприємництва та підвищує загальний рівень соціально-економічного розвитку територій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Becker G. S. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. (2nd ed.). New York: National Bureau of Economic Research. 1975. URL: <https://www.nber.org/books-and-chapters/human-capital-theoretical-and-empirical-analysis-special-reference-education-second-edition>
2. Бондаренко В. М., Шершун К. О. Поняття та інструменти територіального маркетингу в контексті стратегічного розвитку регіонів. Науковий вісник Ужгородського університету: серія Економіка. 2022. № 2 (36). С. 66–73.
3. Бутко М. П., Попело О. В. Інтелектуальний капітал як чинник модернізації регіонального економічного простору: монографія. Ніжин: ТОВ "Аспект-Поліграф", 2014. 372 с.
4. Ливч, Д., Ященко, Я. Людський капітал України та розвиток бізнесу: як зберегти та примножити?. Економічна правда. 2024. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2024/01/18/708883/>
5. Могилевська О. Ю., Павловський С. А., Ціпоренко С. Ю. Розвиток інтелектуального капіталу в стратегії розвитку міської території. Київський економічний науковий журнал, 2024, № 5, С. 101—107.

Демидюк С.

к.е.н., доцент,

доцент кафедри менеджменту та маркетингу,

Романов А.

к.е.н., доцент,

доцент кафедри менеджменту та маркетингу

ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка Степана Дем'янчука»

м. Рівне, Україна

ЕЛЕМЕНТИ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ КОМУНІКАЦІЙ РЕГІОНАЛЬНОГО ЗВО

Високий рівень конкуренції в сфері вищої освіти визначає необхідність активізації маркетингової комунікаційної політики університету, на формування якої здійснюють вплив як внутрішні так і зовнішні фактори. До зовнішніх факторів відноситься стан економіки цілому, ринкова кон'юнктура, політична, екологічна та економічна ситуація в країні, поведінка споживачів. Внутрішніми факторами є комунікативний фокус діяльності регіонального ЗВО, його сильні та слабкі сторони, навички персоналу в сфері комунікацій та наявні фінансові та технологічні ресурси.

Маркетингові комунікації регіонального ЗВО є набором засобів інформаційного впливу на складові ринку освітніх послуг з метою формування платоспроможного попиту: реклама; зв'язки із громадськістю; засоби стимулювання збуту; прямий продаж.

Розглянемо більш детально кожен елемент маркетингової політики комунікацій регіонального ЗВО.

Найкращим інструментом доведення інформації до майбутнього вступника є проведення рекламних кампаній. Регіональний ЗВО може використовувати такі види реклами:

1. Сіті-лайти та білборди (куплені медіа). Специфіка використання білбордів полягає в тому, що університету варто контракувати на три місяці в році (червень, липень, серпень) і лише в місті його розміщення. Розміщення реклами на сіті-лайтах та білбордах має за мету привернення уваги та зацікавлення на етапі розгляду майбутніми абітурієнтами варіантів вступу до різних ЗВО.

2. Реклама на міських тролейбусах (куплені медіа). Тут контактною аудиторією є жителі обласного центру та його околиць. Із цією рекламою контактує більше осіб і при розрахунку на один зоровий контакт є суттєво дешевшим.

3. Телереклама (куплені медіа). Такий тип реклами регіональний ЗВО може використовувати в період вступної кампанії. Недоліком такого типу реклами є те, що сучасна молодь віком 15-18 років майже не переглядають телепрограм та при подальших опитуваннях зазначали, що не бачили такої реклами.

4. Радіореklама (куплені медіа). Регіональний ЗВО може використовувати цей вид реклами протягом трьох-шести місяців вступної кампанії (червень, липень, серпень). При опитуваннях студенти частіше згадують про ознайомлення з інформацією про регіональний ЗВО через такий тип реклами і тому цей інструмент просування освітніх послуг варто використовувати.

5. Офіційний сайт регіонального ЗВО (власні медіа) – це цифровий контент який університет розміщує на власному сайті та який він повністю контролює. На сайті регіонального ЗВО розміщується інформація про освітньо-професійні програми університету, про досягнення викладачів, а також інша супутня інформація, яка спрямована на переконання випускника школи про переваги вступу до регіонального ЗВО.

6. Сторінки університету в соціальних мережах (власні медіа) – це цифровий контент, який регіональний ЗВО розміщує на сторінках в таких соціальних мережах: Instagram; Facebook; Tik-tok; Youtube; Telegram.

Університет повинен мати власні сторінки в перелічених соціальних мережах, оскільки кожна з них має свою цільову аудиторію. Так інстаграм-користувачами є молодь від 15 до 25-30 років, тік-ток-користувачами є діти та молодь від 10 до 15-20 років, фейсбук-

користувачами є дорослі люди віком від 30 до 45-50 років. Тобто, коли університет розробляє повідомлення для батьків абітурієнтів, то воно повинно бути офіційним, з акцентами на соціальну важливість та корисність, відповідність законодавству тощо та розміщуватись у фейсбуці, якщо готується розважальне відео тривалістю 15 секунд, то його варто розміщувати в тік-тоці. Якщо готується повідомлення для студента, то воно повинно мати яскраву картинку чи відео і розміщуємо його в інстаграмі. Користувачами ютуба та телеграму є усі вікові групи.

7. Банерна реклама на сторонніх сайтах (куплені медіа). Регіональний ЗВО може мати партнерські відносини із засобами масової інформації і на їх новинному сайті розміщувати банерну рекламу університету. Однак цей тип реклами є неефективним, оскільки через низькі показники переходів на сайт регіонального ЗВО може постати питання щодо доцільності використання цього типу реклами.

8. Пошукова реклама (SEM) (куплені медіа). Цей тип реклами при використанні на практиці зарекомендував себе дуже позитивно. Регіональний ЗВО в ході вступної кампанії може оплатити платне розміщення онлайн-реклами за допомогою платформи цифрової реклами Google Ads. Ця реклама є найефективнішою, бо вона спрямована на визначену цільову аудиторію (молодь віком 16-22 років), які протягом останніх шести місяців цікавились можливістю вступу до ЗВО, вивчали сайти різноманітних університетів, та які Google Ads може з дуже високою ймовірністю віднести до групи «осіб, які планують вступати до університету та активно шукають відповідну інформацію». Тобто Google Ads допомагає регіональному ЗВО чітко сфокусувати показ онлайн-реклами університету цій визначеній цільовій аудиторії.

Значною перевагою технології пошукового маркетингу (SEM) є те, що вона допомагає суттєво збільшувати охоплення цільової аудиторії у визначеному географічному регіоні, привести потенційного абітурієнта на сайт університету, збільшуючи його трафік. Однак усі ефективні інструменти є дуже дорогими, тому й варто використовувати цю технологію лише три-чотири найважливіші місяці вступної кампанії (травень, червень та липень).

9. Друкована реклама (власні медіа) – регіональний ЗВО може публікувати власну газету, щорічно весняний випуск якої повинен бути повністю присвячений вступній кампанії і за допомогою якої варто проводити агітацію вступу до регіонального ЗВО. Окрім власної газети регіональному ЗВО варто друкувати буклети, агітки та листівки. Всю цю друковану продукцію регіонального ЗВО варто розповсюджувати викладачами при відвідуванні шкіл, пропонувати на виставках, роздавати в ході проведення різноманітних заходів.

Далі розглянемо такий елемент маркетингової політики комунікацій як Public relations, та охарактеризуємо її складові:

1. Асоціація випускників регіонального ЗВО – в університеті варто створити об'єднання успішних випускників різних років, які є гордістю університету, постійно залучаються до проведення різноманітних заходів, і своєю участю в різних ініціативах засвідчують високий рівень якості надання освітніх послуг та сприяють формуванню позитивної репутації регіонального ЗВО.

2. Проведення Днів відкритих дверей. Основною метою їх проведення є наочна (візуальна) демонстрація корпусів та аудиторій університету, зустрічей майбутніх вступників із деканами, завідувачами кафедр, гарантами освітніх програм в стінах університету, спілкування із потенційними абітурієнтами, отриманні відповідей на їх питання, розвіювання страхів чи недовіри з їх сторони, створення позитивного враження як про університет цілому, так і про конкретну освітньо-професійну програму.

3. Проведення на базі університету науково-практичних конференцій, семінарів, зустрічей, презентацій, а також позанавчальних заходів (концертів, KBK, спортивних змагань тощо).

4. Виставкова діяльність. Регіональному ЗВО варто постійно брати участь у різноманітних виставках, які організовуються на теренах області та регіону.

5. Участь у грантових проектах та активна міжнародна діяльність університету.

6. Заходи event-маркетингу – в стінах університету варто щорічно проводити різноманітні урочисті заходи (Посвята у студенти, Вручення дипломів випускникам) батьківські збори, зустрічі студентів із ректором та представниками органів державної влади, культурних флешмобів, які є інфоприводами в медіа і допомагають ЗВО заявити про себе в інформаційному просторі регіону.

Засоби sales promotion (стимулювання збуту) регіональному ЗВО варто використовувати в обмеженому обсязі, оскільки додаткове надання знижок призводить до збиткової діяльності регіонального ЗВО. Знижки варто передбачати лише для окремих випадків, і надавати або власним працівникам, або студентам які мають особливі досягнення чи заслуги.

Аналіз результатів опитування свідчать про те, що при виборі навчального закладу вступники орієнтуються на освітню програму та прогнозовані результати навчання. Найбільш вагомим фактором із числа сімейних обставин є вартість навчання. Найбільш вагомим особистісним фактором при виборі навчального закладу є позитивні відгуки про університет та поради друзів.

Серед рекламних заходів пріоритет належить Інтернету та соціальним мережам. Відносно небагато вступників відмічають важливість зустрічей із працівниками університету в навчальному закладі. Найменше вступники згадують друковану рекламну продукцію та рекламу на телебаченні. Дуже

мало студентів приймають участь у масових заходах орієнтованих на вступників. Достатньо високим балом оцінюють роботу працівників приймальної комісії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Burnett J., Moriarty S. Introduction to marketing communications: an integrated approach. Upper Saddle River NJ: Prentice Hall, 2000. 208 p.

2. Дейнега І. О. Маркетингові комунікації закладів вищої освіти на ринку освітніх послуг: монографія. Рівне : вид. О.Зень, 2018. – 278 с.

3. Lambin J.-J., & Schuiling I. Market-Driven Management (3rd ed.). 2012. Bloomsbury Publishing <https://www.perlego.com/book/2990575/marketdriven-management-strategic-and-operational-marketing-pdf> (дата звернення: 01.12.2025).

Коробович Л.

к.пед.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та маркетингу
ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка Степана Дем'янчука»,

Рубан В.

к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки, обліку і фінансів
Відокремленого структурного підрозділу
ЗВО «Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна»
Рівненський інститут»
м. Рівне, Україна

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ІНТЕГРОВАНОГО УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ТА МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Трансформація системи вищої освіти в Україні зумовлена необхідністю адаптації до динамічних умов ринку праці, цифрової глобалізації та специфічних безпекових викликів. У таких умовах традиційні моделі менеджменту, де ресурсне планування та маркетингова стратегія функціонують як відокремлені підсистеми, втрачають свою ефективність. Об'єктивною потребою стає формування інтегрованого підходу до управління закладом вищої освіти (далі – ЗВО). Як зазначає І. С. Каленюк, розвиток ринку освітніх послуг вимагає від суб'єктів господарювання пошуку нових форм стратегічного управління [1, с. 112].

Інтегроване управління ресурсами та маркетингом ми пропонуємо розглядати як синергетичну взаємодію внутрішніх спроможностей закладу (матеріальних, фінансових, людських, інформаційних) із зовнішніми запитами стейкхолдерів. Методологічним фундаментом такого підходу є поєднання ресурсної концепції менеджменту та теорії цілісного

маркетингу. Вагомий внесок у розуміння цих процесів зробив Ф. Котлер, який обґрунтував, що маркетинг повинен охоплювати всі аспекти діяльності організації, включаючи внутрішні ресурси та соціальну відповідальність [6, с. 24]. Т. Ю. Оболенська також акцентує увагу на тому, що маркетингова діяльність у сфері освіти не повинна обмежуватися лише рекламою, а має пронизувати всі управлінські ланки [3, с. 45].

Ключовим поняттям нашого дослідження є *інтегрований освітній менеджмент*. Це «процес гармонізації внутрішніх бізнес-процесів закладу з його ринковим позиціонуванням задля досягнення сталого розвитку». Важливо розуміти, що освітня послуга є специфічним продуктом, якість якого безпосередньо залежатиме від ресурсного забезпечення навчального закладу.

Інтеграція реалізується через створення єдиного інформаційного простору, що поєднає інструменти планування ресурсів підприємства та маркетингові інформаційні системи. Ф. Котлер стверджує, що «маркетинг стає битвою за інформацію, а не за товари» [6, с. 89]. У контексті ЗВО це означає використання даних про завантаженість викладачів та стан аудиторного фонду для формування актуальних пропозицій. Це дозволяє вирішувати наступні завдання:

1. Оптимізація освітніх програм на основі аналізу ресурсних витрат та прогнозного попиту.
2. Персоналізація комунікації з абітурієнтами через аналіз великих даних.
3. Управління репутаційним капіталом як стратегічним ресурсом.

А. О. Старостіна зауважує, що ефективність маркетингу в сучасних умовах визначається точністю аналітичних даних, які використовуються для прийняття управлінських рішень [2, с. 210].

Особливого значення набуває регіональний аспект. Для закладів освіти, що функціонують у специфічних умовах, маркетинг має орієнтуватися на локальний ринок праці. Інтегроване управління означає, що *регіональна ідентичність* стає маркетинговим активом, який підкріплюється відповідним ресурсним забезпеченням. Згідно зі Стратегією розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2032 роки, одним із пріоритетів є посилення ролі університетів у регіональному розвитку [5, с. 18].

Безпековий фактор у сучасних умовах також інтегрується в систему управління ресурсами. Наявність облаштованих сховищ, систем енергонезалежності та розвиненої платформи дистанційного навчання (напр., Moodle) сьогодні є не лише технічним питанням, а й ключовою перевагою в маркетинговій стратегії закладу. Відповідно до норм Закону України «Про вищу освіту», забезпечення безпеки учасників освітнього процесу є обов'язковою умовою діяльності ЗВО [4].

Методологія інтегрованого підходу передбачає впровадження системи KPI (Key Performance Indicators), що поєднують фінансові показники (собівартість навчання) та маркетингові (індекс лояльності студентів NPS). Такий підхід забезпечує прозорість управління та дозволяє оперативно коригувати стратегію розвитку закладу.

Отже, інтеграція управління ресурсами та маркетинговою діяльністю є безальтернативним шляхом розвитку для сучасного ЗВО. Це дозволяє трансформувати освітній заклад з інертної структури в адаптивну систему. Подальші дослідження мають бути зосереджені на розробці конкретних алгоритмів автоматизації маркетингових процесів у структурі ERP-систем університетів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Каленюк І. С., Куклін О. В. Розвиток ринку освітніх послуг : монографія. Київ, 2012. 446 с.
2. Маркетинг у галузях і сферах діяльності : навч. посіб. / за ред. А. О. Старостіної. Київ, 2013. 534 с.
3. Оболенська Т. Ю. Маркетинг освітніх послуг : монографія. К, 2001. 192 с.
4. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18> (дата звернення: 14.03.2026).
5. Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2032 роки. м. Київ : МОН України, 2022. 92 с.
6. Котлер Ф. Маркетинговий менеджмент / Ф. Котлер, К. Л. Келлер. Київ, 2008. 720 с.

Корольчук Т.

здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Демидюк С.

к.е.н., доцент,

доцент кафедри менеджменту та маркетингу

ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка Степана Дем'янука»

м. Рівне, Україна

СУТНІСТЬ ТА ЗМІСТ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ КОМУНІКАЦІЙ РЕГІОНАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Сфера вищої освіти характеризується високим рівнем конкуренції та щорічного зменшення кількості випускників шкіл, що призводить до суттєвого зниження попиту на освітні продукти. Високі темпи інфляції зумовлюють підвищення вартості навчання, що в умовах повномасштабної війни та економічної кризи, призводить до необхідності пошуку нецінових інструментів конкурентної боротьби на ринку освітніх послуг. В цих

кризових умовах формування ефективної маркетингової політики комунікацій регіонального закладу вищої освіти дозволяє підвищити конкурентоспроможність їх господарської діяльності та сприяє більш повному задоволенню потреб громадян у вищій освіті.

Дослідженню маркетингової комунікаційної політики закладу вищої освіти присвячено праці багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців таких як Примак Т., Середницька Л., Павлюк Т., Дейнега І., Зоріна О., Мкртичян О., Котлер Ф., Фокс К., Страшинська Л., Стеценко В., Шелест О., Сидоренко К., Гаркавенко С., Яловега Н., Романуша Ю., Волкова В., Огліх В., Провозін М. та Жарська І.

При аналізі зарубіжних та вітчизняних джерел зустрічається тотожне вживання понять «маркетингові комунікації» і «просування» (promotion або sales promotion), яке Примак Т. О. описує як «всі види діяльності, пов'язані з наданням інформації (в т.ч. і здатної здійснити вплив) про характеристики товару або послуги і міри їх відповідності усвідомленим запитам споживачів» [1]. Середницька, Л. та Павлюк, Т. вважають, що «маркетингові комунікації – це взаємодія між суб'єктами маркетингової системи, що дозволяє узгоджувати та приймати рішення щодо маркетингових дій» [2].

Дейнега І. О. пропонує таке визначення «комунікація – цілеспрямований процес передачі інформації з використанням правил та норм, необхідних для досягнення взаєморозуміння» [3]. На думку Зоріної О. І. «маркетингова комунікація — процес обміну повідомленнями фірми, що виробляє товари або надає послуги і різних суб'єктів ринку. Її головна мета — вплив на реципієнта, який забезпечить сприятливу для комунікатора реакцію» [4].

Наведені вище думки можна об'єднати на основі підходу щодо обміну інформацією з цільовою аудиторією. Однак, лише визначення Ф. Котлера та Фокс К. [5] виділяє окремі складові системи маркетингових комунікацій. Страшинська Л. і Самонова Т. розглядають «маркетингові комунікації як форми самостійного впливу на суб'єкти зовнішнього та внутрішнього середовища з метою формування економічно вигідного становища підприємства на ринку» [6].

Стеценко В. окреслює поняття «маркетингові комунікації» як «сформовану підприємством систему засобів впливу на суб'єкти ринкових відносин, пов'язану зі встановленням двосторонніх відносин з метою отримання комунікативного та економічного ефекту» [7].

Маркетингові комунікації зазвичай ототожнюються із категорією «просування», яке є одним із складових комплексу маркетингу. Суб'єктами маркетингових комунікацій є учасники ринкових відносин не тільки в сфері реклами, а й в таких сферах діяльності компанії як управління продуктами, процесами розподілу та визначення ціни.

Маркетингові комунікації спрямовані на поширення інформації про ЗВО та їх освітньо-професійні програми, а також забезпечують безперервний зворотний зв'язок із запитами і вподобаннями потенційних абітурієнтів.

Волкова В. В. та Огліх В. В. під комунікаційною політикою ЗВО розуміють «систему внутрішніх і зовнішніх зв'язків, сформованих у процесі становлення та розвитку, яка свідомо та цілеспрямовано підтримується та удосконалюється закладом для створення високого іміджевого, репутаційного та рейтингового рівня, а також для формування стійкого попиту на його освітні послуги. Метою цієї політики є забезпечення стійкого функціонування та сталого розвитку вищого навчального закладу через здобуття вагомих переваг на конкурентному ринку освітніх послуг» [8].

Комунікаційна діяльність закладу вищої освіти вважається успішною лише тоді, коли вона досягає визначених цілей та забезпечує виконання встановлених завдань. Маркетингові комунікації забезпечують здійснення ефективного впливу на цільову аудиторію з метою зміни (корегування) її поведінки, тобто переходу потенційного абітурієнта із одного стану в інший. Тому, маркетингові комунікації необхідно розглядати як систему зв'язків між ЗВО та потенційним вступником, та яка використовуються з метою формування взаємовигідних відносин між обома сторонами освітнього процесу.

Отже, маркетингова політика комунікацій закладу вищої освіти забезпечує здійснення впливу на потенційних абітурієнтів, з метою спонукання їх до вибору освітніх послуг університету, формуванні позитивної репутації та відносин довіри в процесі комунікації, створенні стійких інформаційних зв'язків та взаємовигідних відносин між усіма учасниками освітнього процесу.

Основним джерелом отримання інформації про ОПП та університет є Інтернет та сайт регіонального ЗВО, а найбільш важливим фактором при виборі абітурієнтом освітнього продукту є вартість навчання.

Найефективнішим засобом просування освітніх послуг є позитивні відгуки від знайомих та друзів, які уже навчаються в регіонального ЗВО, а найперспективнішим інструментом просування є пошукова (контекстна) реклама та SMM.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Примак Т. О. Маркетингова політика комунікацій : навч. посібник. Київ : Атака, Ельга-Н, 2009. 328 с.
2. Середницька Л., Павлюк Т. Формування комунікаційної стратегії суб'єктів господарювання. Економіка та суспільство, Випуск 60. 2024. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-83> (дата звернення: 15.03.2026).

3. Дейнега І. О. Маркетингові комунікації закладів вищої освіти на ринку освітніх послуг: монографія. Рівне : вид. О.Зень, 2018. – 278 с.

4. Зоріна О. І., Мкртчян О. М. Маркетингові комунікації в системі засобів просування соціально-культурних проєктів. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». 2018. № 2(2). С. 17-20.

5. Котлер Ф., Фокс К. Стратегічний маркетинг для навчальних закладів / пер. з англ. Київ : УАМ, Вид. Хімджест, 2011. 580 с.

6. Страшинська Л. В., Самонова Т. Б. Стратегічне планування інтегрованих маркетингових комунікацій. Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія 18 : Економіка і право. 2014. Вип. 24. С. 75–86.

7. Стеценко В. В. Соціально-економічна сутність маркетингових комунікацій підприємств. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2013. № 43. С. 213–217.

8. Волкова В.В., Огліх В.В. Комунікаційна політика закладів вищої освіти України як основа їх успішного функціонування. Економічний простір. 2019. № (148). С. 172–185.

Ліщук Н.

к.держ.упр., доцент, доцент кафедри економіки та фінансів,

Семещук В.

здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка Степана Дем'янчука»

м. Рівне, Україна

БРЕНДИНГ ТЕРИТОРІЙ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ ТА РЕЛОКОВАНОГО БІЗНЕСУ В РЕГІОН

В умовах глобальної конкуренції за ресурси та людський капітал, яка в Україні додатково загострена воєнними викликами, брендинг територій перестає бути виключно маркетинговим інструментом візуалізації. Сьогодні — це стратегічний механізм формування довіри, ідентичності та конкурентних переваг регіону, що безпосередньо впливає на прийняття рішень про інвестування або релокацію бізнесу. Бренд як гарантія безпеки та передбачуваності.

Для інвестора чи підприємця, який шукає новий майданчик для розгортання потужностей, бренд території є «маркером» її спроможності. Вдалий брендинг транслює не лише географічні переваги, а й якість місцевого самоврядування. Якщо регіон позиціонує себе як «Smart Region» або «Business Friendly Community», це має підкріплюватися конкретними сервісами: наявністю інвестиційних паспортів, прозорими процедурами виділення землі та швидким підключенням до мереж.

Для релокованого бізнесу бренд території — це сигнал про те, що тут його чекає підтримка, а не бюрократичний опір. Емоційна та раціональна складові залучення.

Брендинг працює на двох рівнях: Раціональний: демонстрація економічного потенціалу (наявність індустріальних парків, вільних площ, кваліфікованої робочої сили та логістичних вузлів). Емоційний: формування образу «місця, де хочеться жити і працювати». В умовах релокації це стає критичним, адже підприємства перевозять не лише верстати, а й людей. Брендінг, що наголошує на розвиненій соціальній інфраструктурі, безпеці та культурному житті, стає вирішальним фактором для утримання кваліфікованих кадрів у регіоні.

Досвід успішних українських кейсів. Регіони, які до 2022 року активно працювали над своєю ідентичністю, наразі демонструють кращі показники залучення бізнесу. Прикладом є Рівненщина з брендом «Рівненщина – територія можливостей» та акцентом на деревообробний та меблевий кластери. Позиціонування регіону як меблевої столиці України дозволило залучити цільові інвестиції та релоковані підприємства саме цієї галузі, створюючи ефект синергії.

Аналогічно спрацювали бренди Львова та Івано-Франківська, які транслиювали цінності відкритості та інноваційності, залучивши значну частку креативного класу та ІТ-сектору. Брендінг як інструмент внутрішньої консолідації. Ефективний бренд працює не лише на зовнішнього інвестора, а й на місцеву громаду. Він створює відчуття гордості та причетності, що мотивує місцевий бізнес залишатися та інвестувати «вдома».

Коли місцеві підприємці стають амбасадорами свого регіону, ефективність брендингу зростає в геометричній прогресії, адже «живі» відгуки працюють краще за будь-яку рекламу. Висновок. Брендінг території в сучасній Україні – це про зміст, а не про форму. Це обіцянка певної якості взаємодії між владою та бізнесом. Для територій, що прагнуть стати магнітами для інвестицій та релокованого бізнесу, брендінг має стати інтегрованою частиною стратегії розвитку, яка базується на реальних економічних показниках, чесній комунікації та створенні комфортної екосистеми для кожного фахівця і кожного підприємця.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Диннікова М. В. Брендінг територій як інструмент підвищення їх інвестиційної привабливості. *Економіка та держава*. 2021. № 5. С. 98–103. (Аналіз взаємозв'язку між візуальним образом та економічними показниками).
2. Визгалов Д. В. Брендінг територій. Москва: Інститут економіки міста, 2011. 160 с. (Класична праця про те, як перетворити місто/регіон на «продукт» на ринку інвестицій).

Мушнях О.
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Демидюк С.
к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та маркетингу
ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка Степана Дем'янчука»
м. Рівне, Україна

МАРКЕТИНГОВА ПОЛІТИКА КОМУНІКАЦІЙ РЕГІОНАЛЬНОГО ЗВО

В умовах воєнного стану на діяльність закладів вищої освіти деструктивно впливають різноманітні фактори, (організація освітнього процесу в онлайн-режимі внаслідок постійних повітряних тривог, еміграція майбутніх абітурієнтів закордон, зuboжіння населення, суттєве скорочення кількості випускників закладів середньої освіти, велика кількість внутрішньо переміщених осіб в межа території України). Внаслідок цього виникає потреба у проведенні аналізу маркетингової політики комунікацій регіонального ЗВО та визначенню новітніх інструментів цифрового маркетингу, які університет зможе використовувати при розробці програми профорієнтаційних заходів з метою залучення потенційних абітурієнтів, розширення контингенту студентів, збереження достатнього рівня доходів закладу вищої освіти, забезпечення високого рівня якості надання освітніх послуг, збереження кадрового складу університету.

Маркетингу освітніх послуг присвячено дослідження великої кількості вітчизняних та зарубіжних науковців. Так, Дж. Бурнет, С. Моріарті описують маркетингові комунікації як процес передачі інформації про товар цільовій аудиторії [1]. Ж.-Ж. Ламбен розглядає маркетингові комунікації як процес взаємодії між суб'єктами системи маркетингу, що здійснюється за рахунок використання сукупності сигналів, надісланих на адресу різних аудиторій [3]. Ф. Котлер та Фокс Карен Ф. А. вважають, що завданнями маркетингових комунікацій є специфічне поєднання засобів реклами, особистого продажу, стимулювання збуту та пропаганди [7]. С. Гаркавенко визначив, що просування (маркетингові комунікації) – це створення і підтримування постійних зв'язків між фірмою і ринком з метою активізації продажу товарів і формування позитивного іміджу шляхом інформування, переконування та нагадування про свою діяльність [6]. Пілько А. Д. та Лукан О. М. наголошують на інтеграції маркетингових комунікацій шляхом поєднання реклами, прямого маркетингу, особистих продажів, PR та стимулювання збуту для всебічного й ефективного впливу на контактні аудиторії [8].

Дейнега І. О. визначає комунікації на ринку освітніх послуг як постійно триваючий обмін інформацією між закладом освіти та його оточенням, який сприяє максимальному заповненню студентських аудиторій за рахунок повного врахування вимог останніх [2]. Романуша Ю. [9] сформувала пропозиції до застосування інструментів маркетингової комунікаційної політики у діяльності ЗВО.

Борсук Д. В. в своєму дисертаційному дослідженні констатує, що «маркетингові комунікації – це одна з основних і складних частин комплексу маркетингу організації, яка спрямована на інформування, переконання та нагадування цільовій аудиторії про свої товари, стимулювання їх збуту, створення позитивного іміджу організації в суспільстві, налагоджування тісних взаємовигідних партнерських стосунків з суспільством і громадськістю, а також оцінювання ринкової ситуації через зворотний зв'язок з метою адаптації організації до існуючої ситуації» [4].

Яловега Н.І. пропонує «поняття маркетингові комунікації у сфері освітніх послуг розглядати, як комплекс заходів, спрямованих на встановлення двостороннього зв'язку між вищими навчальними закладами та іншими суб'єктами ринку за допомогою відповідних інструментів, для посилення ефективності та впливової діяльності ВНЗ на ринку» [10].

Волкова В. В. та Огліх В. В. вважають, що «в контексті цілеспрямованості комунікаційної політики вищий достатньо важливе місце займає формування довірчих відносин зі споживачами послуг. Саме на основі встановлення прямих та зворотних інформаційних потоків «заклад – потенційний споживач» з'являється можливість плідного діалогу між професорсько-викладацьким, студентським складом вишу та майбутніми абітурієнтами» [5].

Метою здійснення маркетингової комунікаційної політики регіонального ЗВО є створення сприятливого іміджу в очах майбутніх абітурієнтів, їх інформування про наявні освітньо-професійні програми, про позитивні сторони навчання в університеті, а також про ті перспективи, які відкриваються перед випускником конкретної освітньо-професійної програми. Досягнення мети передбачає також формування довіри до регіонального ЗВО потенційних абітурієнтів та їх батьків. Формування позитивної професійної репутації є тим базисом, на якому будується уся система маркетингової політики комунікацій регіонального ЗВО.

Отже, регіональному ЗВО варто докладати зусилля та витрачати велику частку бюджету вступної кампанії на доведення до майбутніх абітурієнтів інформації про переваги навчання в ЗВО, яка оформляється у вигляді різних типів реклами. Найбільш ефективним, на нашу думку, є пошукова

реклама, реклама на радіо, а також поширення буклетів та агіток про університет серед потенційних абітурієнтів.

Зворотній зв'язок від студентів які вступають до регіонального ЗВО свідчить, що найбільш ефективним засобом просування освітніх продуктів університету є позитивні відгуки студентів, які уже навчаються в ЗВО, а також від знайомих та друзів («сарафанне радіо»). Основним джерелом отримання інформації про ОПП та університет є Інтернет та сайт регіонального ЗВО. Перспективним напрямом просування є пошукова (контекстна) реклама та SMM.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Burnett J., Moriarty S. Introduction to marketing communications: an integrated approach. Upper Saddle River NJ: Prentice Hall, 2000. 208 p.
2. Дейнега І. О. Маркетингові комунікації закладів вищої освіти на ринку освітніх послуг: монографія. Рівне : вид. О.Зень, 2018. – 278 с.
3. Lambin J.-J., & Schuiling I. Market-Driven Management (3rd ed.). 2012. Bloomsbury Publishing <https://www.perlego.com/book/2990575/marketdriven-management-strategic-and-operational-marketing-pdf> (дата звернення: 01.12.2025).
4. Борсук Д.В. Маркетингові комунікації закладу загальної середньої освіти: їх сутність і характеристика. Імідж сучасного педагога. 2023. № 2(209). С. 77–87.
5. Волкова В.В., Огліх В.В. Комунікаційна політика закладів вищої освіти України як основа їх успішного функціонування. Економічний простір. 2019. № (148). С. 172–185.
6. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підруч. 7-ме вид. Київ: Лібра, 2010. 720 с.
7. Котлер Ф., Фокс К. Стратегічний маркетинг для навчальних закладів / пер. з англ. Київ : УАМ, Вид. Хімджест, 2011. 580 с.
8. Пілько А.Д., Лукан О.М. Сучасні тенденції розвитку моделей маркетингових комунікацій. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2011. Випуск VII. Т.2. С. 253–260.

Романов А.

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та маркетингу,

Демидюк С.

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та маркетингу

ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка Степана Дем'янука»

м. Рівне, Україна

ЗАВДАННЯ ТА ІНСТРУМЕНТИ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ КОМУНІКАЦІЙ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

В сучасних жорстких умовах функціонування вищих навчальних закладів необхідним є посилення адаптивності та гнучкості як найбільш

важливих характеристик виживаності суб'єктів освітньої діяльності. Успішна діяльність закладу вищої освіти залежить від ступеня поінформованості майбутніх абітурієнтів про наявні освітні програми, їхні переваги та вигоди, перспективи працевлаштування після їх завершення. Інформація та методи управління комунікаціями закладу вищої освіти є стратегічно важливими, оскільки від цього залежить результативність впровадження інструментів реалізації комунікаційної політики. Важко уявити діяльність ЗВО без розробки маркетингового стратегічного планування, яке повинно враховувати стратегічні орієнтири розвитку ЗВО. При цьому, успішне впровадження маркетингової стратегії ЗВО є можливим завдяки використанню цифрових інструментів маркетингової комунікаційної політики цього закладу.

У сучасному ринковому середовищі важливість маркетингових комунікацій перманентно зростає, оскільки за їх допомогою заклади вищої освіти ведуть нецінову конкурентну боротьбу за своїх абітурієнтів. Розуміння сутності, змісту та інструментів маркетингових комунікацій дозволяє спрямовувати зусилля як на просування освітніх продуктів, так і на формування довірчих відносин між ЗВО та вступниками.

Шелест О. та Сидоренко К. переконані, що «мета комунікаційної політики підприємства полягає в створенні конкурентних переваг, що складаються з виробничих (потенційних) і споживчих (конкурентних позицій) переваг» [1]. На думку Новікової Л. В. та Чернишової Л. О. «основними завданнями системи маркетингових комунікацій є: інформування; переконання; нагадування» [2].

Основними завданнями маркетингових комунікацій зазвичай є інформування; переконання; спонукання споживачів до придбання конкретного продукту.

Волкова В. В. та Огліх В. В. визначили, що «головними цілями комунікаційної політики ЗВО є: формування виразного власного образу та створення позитивного іміджу; покращення репутації через отримання позитивної оцінки якості освітніх послуг в середовищі зацікавлених осіб; зростання рейтингової оцінки наукових здобутків вишу; постійні контакти зі стейкхолдерами з метою підвищення попиту на освітні послуги; встановлення прямих та зворотних інформаційних зв'язків задля формування довірчих відносин зі споживачами послуг; інноваційні зміни навчального процесу в частині комунікаційних відносин зі студентами; антикризове регулювання, пов'язане з впливом збурень зовнішнього конкурентного середовища; підвищення рівня внутрішньої та зовнішньої безпеки, усунення ризиків; підвищення стійкості, збереження властивостей цілісності та емергентності закладу як системи» [6].

Цілі можуть змінюватися залежно від об'єкту. Маркетингові комунікації можуть бути спрямовані на:

- формування сприятливого іміджу ЗВО;
- збільшення доходу чи прибутку;
- декларування відповідності ЗВО соціально-етичним нормам суспільства.

Для взаємодії з потенційними абітурієнтами заклади вищої освіти мають використовувати комунікаційний мікс, складовими якого є: «реклама, стимулювання збуту, персональний продаж, зв'язки із громадськістю, прямий маркетинг, а також виставки та ярмарки, спонсорство, брендинг, інтегровані маркетингові комунікації в місцях продажу» [3]. ЗВО з цього міксу найчастіше використовують теле- та радіорекламу, білборди та інтернет-банери, персональний продаж, зв'язки із громадськістю, брендинг.

Яловега Н. В. виділяє такі «основні функції системи маркетингових комунікацій: інформаційна, переконувальна, регулююча, мотиваційна, комунікативна та стимулююча» [4].

Сьогодні Інтернет є величезним простором, який дає змогу компаніям здійснювати маркетингові комунікації із цільовими аудиторіями. Комунікації в мережі Інтернет допомагають компаніям досягати конкретних маркетингових цілей – від просування бренду, виведення нових продуктів на ринок, підвищення впізнаваності та лояльності, покращення іміджу до проведення маркетингових досліджень та інформаційної взаємодії із клієнтами. В Інтернет-середовищі важливим є використання всіх видів маркетингових комунікацій: від реклами, стимулюванню збуту та особистих продаж до PR та новітніх форм взаємодії із потенційними абітурієнтами (цільовою аудиторією ЗВО в ході проведення вступної кампанії).

Дейнега І. О. вважає, що «до контактної аудиторії ЗВО додатково варто включити: батьків та інших родичів майбутніх здобувачів вищої освіти, базові підприємства регіону, засоби масової інформації, міжнародні організації, місцеві органи влади, працівників ЗВО [9]. Ці висновки підтверджено і в інших дослідженнях, результати яких свідчать, що рішення про вступ до університету одноосібно приймає 34 % абітурієнтів [7], а в іншому дослідження цей показник становить 46 % [8], тому окрім потенційних абітурієнтів, ЗВО повинні здійснювати комунікаційний вплив також на батьків та родину вступника.

Романуша Ю. визначила «складові процесу комунікації для ЗВО під час забезпечення взаємозв'язку приймальної комісії з цільовою аудиторією: соціальні мережі (Facebook та Instagram); сторінки працівників ЗВО; поштова розсилка» [5].

Дейнега І. О. в ході свого дослідження встановила, що «для просування своїх освітніх послуг ЗВО м. Рівного використовують такі елементи комунікаційного міксу: рекламу (друковану: буклети, листівки, візитки,

календарі кишенькові та настінні; в газетах, на радіо і телебаченні; зовнішню (на навчальних корпусах, білборди тощо)); паблік рілейшнз (висвітлення в місцевих ЗМІ інформації про події, які відбуваються у ЗВО; офіційний сайт; участь викладачів у соціальних проектах, проектах, що фінансуються міжнародними організаціями); особисті продажі (відкриті заняття, профорієнтаційна робота); співпрацю із закладами нижчого рівня акредитації, працедавцями, міжнародними організаціями» [3].

Проведений аналіз засвідчує необхідність комплексного використання цифрових інструментів маркетингової комунікаційної політики ЗВО в ході здійснення вступної кампанії.

Сучасні цифрові інструменти маркетингової комунікаційної політики зосереджені на покращенні іміджу ЗВО та підвищення його рейтингів, що можливо досягти поширюючи інформацію про успіхи діяльності ЗВО та підвищуючи рівень зацікавленості майбутніх абітурієнтів. Широке використання рекламних меседжів, як провідного інструменту маркетингових комунікацій ЗВО є можливим за допомогою впровадження цифрових інструментів та технологій.

Використання комп'ютерних технологій спрощує процес комунікації ЗВО з його цільовою аудиторією та робить його зручнішим та ефективнішим.

Маркетингові комунікаційні інструменти необхідно використовувати в рамках інтегрованих маркетингових комунікацій, які впроваджуються шляхом узгодження використання інноваційних офлайн- і онлайн-заходів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Шелест О., Сидоренко К. Комунікаційна політика як елемент комплексу маркетингу підприємства. Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка, 2023. Випуск 17(34). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-17\(34\)-11](https://doi.org/10.33296/2707-0654-17(34)-11) (дата звернення: 15.03.2026).
2. Новікова Л. В., Чернишова Л. О. Маркетингові комунікації як складова маркетингової політики підприємства на міжнародному ринку. Бізнес Інформ. 2018. № 11. С. 340-345.
3. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник. 7-ме вид. Київ : Лібра, 2010. 720 с.
4. Яловега Н.І. Маркетингові аспекти комунікаційної діяльності вищих навчальних закладів: моногр. Полтава : РВВ ПУСКУ, 2008. 178 с.
5. Романуша Ю. Удосконалення інструментів маркетингової комунікаційної політики закладу вищої освіти. Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка. 2023. № 16 (32). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-08](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-08) (дата звернення: 15.03.2026).
6. Волкова В.В., Огліх В.В. Комунікаційна політика закладів вищої освіти України як основа їх успішного функціонування. Економічний простір. 2019. № (148). С. 172–185.
7. Телетов О. С., Провозін М.В. Рекламна діяльність вищого навчального закладу. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2011. № 2. С. 53-64.

Чмут В.
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка Степана Дем'янчука»
м. Рівне, Україна

РОЛЬ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ У РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ТА РЕГІОНІВ

У сучасних умовах розвитку економіки важливу роль відіграє використання цифрових технологій у маркетинговій діяльності підприємств. Активна діджиталізація суспільства, розвиток інформаційних технологій та поширення мережі Інтернет створюють нові можливості для просування товарів і послуг, підвищення конкурентоспроможності підприємств та стимулювання розвитку регіональної економіки.

Цифровий маркетинг являє собою систему інструментів і методів просування продукції та послуг за допомогою цифрових каналів комунікації. До таких каналів належать соціальні мережі, пошукові системи, електронна пошта, вебсайти, мобільні додатки та інші онлайн-платформи. Використання цих інструментів дозволяє підприємствам ефективно взаємодіяти зі споживачами, отримувати зворотний зв'язок і формувати довгострокові відносини з клієнтами [1, с. 45].

Важливість цифрового маркетингу для розвитку регіональної економіки пояснюється тим, що він сприяє підвищенню пізнаваності місцевих підприємств, залученню нових клієнтів та розширенню ринків збуту. Завдяки цифровим технологіям навіть невеликі підприємства можуть конкурувати з великими компаніями, оскільки мають можливість представляти свою продукцію на глобальному ринку. Одним із ключових інструментів цифрового маркетингу є соціальні мережі.

Платформи соціальних мереж дозволяють підприємствам швидко поширювати інформацію про свою діяльність, рекламувати товари та послуги, а також формувати позитивний імідж бренду. Соціальні мережі також є ефективним інструментом комунікації зі споживачами, оскільки забезпечують можливість безпосереднього спілкування з клієнтами та врахування їхніх потреб і побажань.

Ще одним важливим елементом цифрового маркетингу є пошукова оптимізація (SEO), яка дозволяє підвищити видимість вебсайту підприємства у результатах пошукових систем. Завдяки використанню SEO підприємства можуть залучати нових клієнтів, які шукають відповідні товари або послуги в Інтернеті. Це сприяє збільшенню продажів та зміцненню позицій підприємства на ринку. Важливу роль у розвитку цифрового маркетингу відіграє також контент-маркетинг.

Створення якісного та корисного контенту дозволяє підприємствам привертати увагу потенційних клієнтів, формувати довіру до бренду та підвищувати лояльність споживачів. Контент може включати статті, відео, інфографіку, блоги, огляди товарів та інші інформаційні матеріали. Не менш важливим інструментом є інтернет-реклама, зокрема контекстна реклама та таргетована реклама в соціальних мережах. Ці види реклами дозволяють підприємствам точно визначати цільову аудиторію та демонструвати рекламні повідомлення саме тим користувачам, які можуть бути зацікавлені у відповідній продукції або послугах. Такий підхід підвищує ефективність рекламних кампаній та оптимізує витрати на маркетинг [2, с. 78].

Цифрові технології також відіграють важливу роль у розвитку туризму та малого бізнесу в регіонах. За допомогою онлайн-платформ, вебсайтів і соціальних мереж регіони можуть популяризувати свої туристичні ресурси, культурні об'єкти та місцеві традиції. Це сприяє залученню туристів, збільшенню доходів місцевого населення та розвитку інфраструктури. Водночас впровадження цифрового маркетингу потребує певних умов, серед яких важливими є наявність сучасної інформаційної інфраструктури, доступ до Інтернету, а також підготовка кваліфікованих фахівців у сфері маркетингу та інформаційних технологій.

Особливого значення набуває підвищення цифрової грамотності населення та розвиток освітніх програм у сфері цифрових технологій. Таким чином, цифровий маркетинг є важливим інструментом розвитку сучасної економіки. Його використання дозволяє підвищити ефективність діяльності підприємств, розширити ринки збуту та стимулювати економічний розвиток регіонів. Отже, використання цифрових технологій маркетингу є важливим фактором розвитку регіональної економіки. Завдяки інноваційним маркетинговим інструментам підприємства можуть підвищити свою конкурентоспроможність, залучати нових клієнтів та ефективно просувати свою продукцію на ринку.

Для подальшого розвитку цифрового маркетингу в регіонах доцільно: – розвивати цифрову інфраструктуру та забезпечувати доступ до швидкісного Інтернету; – підтримувати підприємства у впровадженні сучасних маркетингових технологій; – розвивати освітні програми з цифрового маркетингу; – стимулювати використання онлайн-платформ для просування місцевих товарів і послуг. Реалізація зазначених заходів сприятиме активізації економічної діяльності, розвитку підприємництва та підвищенню конкурентоспроможності регіонів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг менеджмент. Київ: Видавництво «КМ-Букс», 2020. 720 с.

2. Ілляшенко С. М. Маркетинг інновацій. Суми: Університетська книга, 2019. 334 с.

3. Чухрай Н. І., Кулиняк І. Я. Цифровий маркетинг у сучасному бізнесі. Економіка та управління підприємствами. 2022. № 3. С. 72–80

Шимко О.

к.е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту та маркетингу,

Ярмолка О., Ярмолка С.,

здобувачки першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка Степана Дем'янука»

м. Рівне, Україна

НЕМАТЕРІАЛЬНА КУЛЬТУРНА СПАДЩИНА В СИСТЕМІ ФОРМУВАННЯ БРЕНДУ ТЕРИТОРІЙ

Процес глобалізації економіки підвищує суб'єктивність та незалежність місцевих громад. Це відбувається одночасно з популяризацією принципу «мислити глобально, діяти локально». Використання маркетингової концепції у діяльності територіальних громад не тільки гарантує, а й полегшує їх позиціонування в умовах значної конкуренції між територіальними громадами за залучення ресурсів та забезпечує виконання первинної мети їх функціонування – задоволення потреб жителів[3].

Маркетинг територій спрямований на створення, розвиток та просування позитивного іміджу певної місцевості для залучення інвестицій, туристів та покращення якості життя жителів. Він базується на формуванні унікального бренду як дієвого засобу для підвищення впізнаваності території, побудови позитивного іміджу та сприятливої репутації у свідомості споживачів територіального продукту.

Першим кроком на шляху формування бренду територій є пошук конкурентних переваг – специфічних, локальних особливостей території.

Ключовим елементом культурної ідентичності на різних територіальних і регіональних рівнях є нематеріальна культурна спадщина. Нематеріальна культурна спадщина (НКС) розглядається як звичаї, форми представлення та вираження, знання та навички, а також пов'язані з ними інструменти, предмети, артефакти та культурні простори, визнані спільнотами, групами і, в деяких випадках, окремими особами як складові їхньої культурної спадщини[2].

До об'єктів нематеріальної культурної спадщини відносять:

– усні традиції та форми вираження, зокрема в мові як носії нематеріальної культурної спадщини;

- виконавські мистецтва (музична, пісенна, танцювальна, театральна);
- звичаї, обряди, свята;
- знання і звичаї, що стосуються природи та всесвіту;
- знання і навички, пов'язані з традиційними ремеслами [2].

Групування елементів НКС відповідно до галузей, показує, що лідерську позицію займають традиційні ремесла, що є типовим віддзеркаленням регіональної розмаїтості етнокультурних надбань українського народу.

Фіксування нематеріальної культурної спадщини на будь-якому рівні є вирішальним кроком до визнання цієї спадщини ціннісною, яка сприяє подальшому створенню бізнес-планів щодо використання цієї спадщини.

В Україні з 2018 року на державному рівні формується Національний перелік елементів нематеріальної культурної спадщини України, який на нaлічує 115 елементів [1].

Особливу роль у розвитку бренду територій відіграє наявність об'єктів культурної спадщини, внесених до списків (реєстрів) нематеріальної культурної спадщини ЮНЕСКО та практик її охорони, зокрема:

1.Репрезентативний список нематеріальної культурної спадщини людства: «Петриківський розпис» (2013), «Козацькі пісні Дніпропетровщини» (2016), «Традиції Косівської мальованої кераміки» (2019), «Орнек, кримськотатарський орнамент і знання про нього» (2021), Писанка:українська традиція і мистецтво оздоблення яєць (2024);

2.Список нематеріальної культурної спадщини, що потребує термінової охорони – «Козацькі пісні Дніпропетровщини» (2016), «Культура приготування українського борщу» (2022);

3.Реєстр передового досвіду (містить кращі практики (програми, проекти, заходи) з охорони нематеріальної культурної спадщини людства, що найкраще відображають принципи і цілі Конвенції ЮНЕСКО) – «Програма з охорони кобзарсько-лірницької традиції» (2024).

Основні елементи нематеріальної спадщини Рівненщини:

– Бортництво – це найдавніша форма лісового бджільництва, що полягає у добуванні меду від диких бджіл, які живуть у спеціальних штучних дуплах-бортях або колодах, підвішених на деревах.

– «Водіння Куста» – унікальний дохристиянський обряд, що проводиться на Трійцю (Зелені свята), переважно в селі Сварицевичі на Рівненщині.

– Традиція наряджання могильних хрестів на Поліссі – обряд вшанування, задобрювання померлих шляхом принесення одягу та тканини в контексті релігійних уявлень про використання їх «на тому» світі – естетичного та практичного.

– Виготовлення та гра на дудці-викрутці.

– Кулінарні традиції: голубці з млинцями по-радивилівськи, бабинські мазурки.

– Традиції вишивки та носіння хусток Погориння.

Наразі найбільший інтерес в туристів викликають такі шедеври нематеріальної культурної спадщини України, як традиції святкування Івана Купайла, влаштування вертепу, виконання різдвяних колядок та водіння кози на Маланки, а також писанкарство, ліжникарство, гончарство, створення ляльки-мотанки, випікання короваю, приготування національних страв, насамперед борщу, ін. Стійкий інтерес туристи демонструють до мольфарства та чаклунства як специфічного етно-культурного феномену українців[4].

Нематеріальна культурна спадщина виступає важливою складовою бренду території, вираженням культурного різноманіття, регіональної та локальної культурної ідентичності та потужним інструментом стимулювання економічних можливостей через розвиток туризму, створення нових бізнес-ідей на основі культурних продуктів або послуг та збільшення доходів у відповідному регіоні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Елементи нематеріальної культурної спадщини України – Український центр культурних досліджень. <https://share.google/2A9IbIm7vrpYDeI9s> (дата звернення: 06.03. 2026р).

2. Конвенція ЮНЕСКО «Про охорону нематеріальної культурної спадщини». Міжнародний документ від 17 жовтня 2003 р. № 995_d69. URL: http://https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_d69#Text (дата звернення: 06.03. 2026р).

3. Пиртко М. С. Маркетинг як інструмент розвитку територій об'єднаних громад . Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2019. № 4. С. 63-68.

4. Чорна Н. М. Нематеріальна культурна спадщина як туристичний ресурс. Інфраструктура ринку. 2021. Вип. 59. С. 29-33.

СЕКЦІЯ 4. ГЕОЕКОЛОГІЧНІ ТА КОНСТРУКТИВНО-ГЕОГРАФІЧНІ ПРОБЛЕМИ І РАЦІОНАЛЬНЕ ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ

Залуська М., Сук О.

здобувачки першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,

Чижевська Л.

к.геогр.н., доцент, доцент кафедри фізичної географії

Волинського національного університету імені Лесі Українки

м. Луцьк, Україна

ЕКОЛОГІЧНІ НАСЛІДКИ ОСУШЕННЯ БОЛІТ І ЇХ ВІДНОВЛЕННЯ НА ПРИКЛАДІ ПОЛІССЯ

Болота Полісся є важливими природними екосистемами, які виконують значну роль у підтриманні екологічної рівноваги. Вони регулюють водний режим територій, накопичують та утримують воду, підтримують рівень ґрунтових вод і запобігають пересиханню річок. Крім того, болотні екосистеми беруть участь у формуванні клімату, накопичують значні запаси органічної речовини у вигляді торфу та поглинають вуглекислий газ. Завдяки великій кількості рослинності, болота також сприяють виробленню кисню та очищенню повітря [1].

Значні зміни в природному стані боліт Полісся відбулися у другій половині XX століття, коли проводилися масштабні меліоративні роботи. Основною метою осушення було розширення площ сільськогосподарських угідь і покращення умов для ведення господарства. Для цього створювалися меліоративні канали та інші гідротехнічні споруди, що призвело до зниження рівня ґрунтових вод і поступової деградації болотних екосистем [2].

Осушення боліт спричинило серйозні екологічні наслідки та порушення природного гідрологічного режиму. У природному стані болота накопичують воду під час опадів і поступово віддають її у водні системи. Після осушення ця функція порушується, що призводить до зменшення водності річок і зміни водного балансу території [3].

Після осушення торфові ґрунти піддаються інтенсивній мінералізації, органіка поступово руйнується та окислюється, що призводить до втрати родючості. Осушені торфовища стають надзвичайно вразливими до пожеж, які можуть тривати тривалий час і супроводжуються значними викидами диму та шкідливих речовин у атмосферу [2].

Негативним наслідком є також скорочення біорізноманіття. Болотні екосистеми є середовищем існування для багатьох видів рослин і тварин, частина з яких є рідкісними або зникаючими. Знищення або деградація

боліт призводить до втрати природних місць проживання цих видів і зменшення біологічного різноманіття регіону [1].

У сучасних умовах важливим напрямом природоохоронної діяльності є відновлення болотних екосистем. Основним способом є оптимізація природного водного режиму шляхом перекриття меліоративних каналів і повернення води на осушені території. Такі заходи сприяють стабілізації ґрунтів та захисту їх від ерозійних процесів. Поступово покращується водний баланс території. Після відновлення природного рівня води болота знову починають виконувати функцію накопичення та збереження вологи. Це сприяє підвищенню рівня ґрунтових вод, покращує стан навколишніх екосистем і позитивно впливає на водні ресурси регіону. Крім того, відновлення болотних територій сприяє збереженню біорізноманіття. Поступово відновлюється природна рослинність, що створює сприятливі умови для повернення багатьох видів птахів, тварин і комах. Таким чином ренатуралізовані болота знову стають важливими природними осередками життя [4,5].

Таким чином, осушення боліт на Поліссі призвело до значних екологічних проблем, зокрема порушення водного балансу, деградації ґрунтів, виникнення торфових пожеж та скорочення біорізноманіття. Відновлення болотних екосистем є важливим кроком у збереженні природного середовища Полісся. Такі заходи допомагають стабілізувати екологічну ситуацію, зменшити ризик пожеж на торфовищах та сприяють збереженню природних екосистем та підтриманню екологічної рівноваги в регіоні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Болота Полісся. URL: <https://www.kunsht.com.ua/articles/bolota-polissia>
2. Екологічна криза на Поліссі: осушення боліт. URL: <https://7dniv.rv.ua/news/ekolohichna-kryza-na-polissi-osushennia-bolit>
3. Чому зникають болота Полісся. URL: <https://www.kunsht.com.ua/articles/chomu-znykaiut-bolota-polissia>
4. П'ять осушених боліт на Поліссі плануємо повернути до життя | Wild Polesia UKR. *Wild Polesia UKR*. URL: <https://wildpolesia.org/ukr/blog/2024/02/17/відновлення-можливе-пять-осушених-во/> (дата звернення: 13.03.2026).
5. Відновлення болотних угідь - FZS. *Франкфуртське зоологічне товариство в Україні - FZS Ukraine*. URL: <https://ukraine.fzs.org/project/vidnovlennya-bolotnyh-ugid/> (дата звернення: 13.03.2026)

Ільїна О.

к.геогр.н., доцент,
доцент кафедри готельно-ресторанної справи, туризму і рекреації
Волинського національного університету імені Лесі Українки
м. Луцьк, Україна

ЛАНДШАФТНО-ГЕОХІМІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ОЗЕРНОГО СЕДИМЕНТОГЕНЕЗУ В УМОВАХ ПОЛІССЯ УКРАЇНИ

Озера Українського Полісся є важливими складовими ландшафтів і характеризуються специфічними умовами нагромадження донних відкладів. У межах водозбірної басейну вони є місцем акумуляції органічного й теригенного матеріалу, який надходить з поверхневими й підземними водами. У водоймі відбуваються складні хіміко-біологічні процеси, які визначають сучасний озерний седиментогенез. Озерна водойма з часу утворення є місцем формування й акумуляції різноманітних за складом донних відкладів. Нагромадження озерних відкладів є кінцевим результатом складних процесів перетворення й переміщення речовини та енергії у системі «водозбір – озеро».

Озера регіону як елементи природного середовища тісно пов'язані з фізико-географічними умовами оточуючих ландшафтів. Це проявляється у надходженні до водойм осадового матеріалу, особливості якого визначаються природними умовами і, насамперед, особливостями підстилаючих порід, клімату й рельєфу в межах площ водозборів. Різноманітність водозборів озер – основа відмінностей хімічного складу води й донних відкладів.

Седиментаційно-діагенетичні процеси формування відкладів, їх склад і поширення відображають загальний зміст природних процесів у межах досліджуваного регіону з властивими йому місцевими особливостями. Озеро в межах свого басейну – це базис акумуляції. З часу виникнення воно є місцем нагромадження й формування різнотипних речовин. Їхній склад, швидкість нагромадження, потужність пов'язані з ландшафтними особливостями водозбору й сукупністю явищ, які відбуваються в озері [1].

В озерних улоговинах нагромаджуються донні відклади, які є важливими компонентами вивчення змін природних явищ і процесів на водозборах. Вони відображають комплекс глобальних і локальних подій, що контролюють механізм особливостей осадконагромадження й особливості складу його продуктів. Саме тому цікавими об'єктами дослідження озерних систем є донні відклади. Використовуючи сучасні методи дослідження (геохімічні, лімнопалеогеографічні, біологічні) можлива реконструкція умов і процесів седиментогенезу, з'ясування

динаміки водно-стокових особливостей, оцінювання впливу кліматичних змін на зональність природи й еволюційну спрямованість змін в голоцені.

Аналіз озерних відкладів базується на теоретичних і методологічних засадах сучасної лімнології, органічної геохімії озерних відкладів, аналітичних методах хімічних досліджень озер та їх інтерпретації [3–5]. Вивчення донних відкладів озер – важливий напрям у геохімії, водній токсикології та навіть розглядається як обов'язковий компонент у програмах контролю забруднення природного середовища.

Різностороннє вивчення озер сприяє використанню їх ресурсів, з'ясуванню антропогенного впливу на водне середовище й донні відклади, створює можливість прогнозувати подальше використання водних об'єктів. Кожне завдання ґрунтується на аналізі складних процесів озерної седиментації, міграції та взаємодії речовин і хімічних елементів у системах «водозбір – озеро, вода – донні відклади». Геохімічний підхід передбачає дослідження закономірностей розподілу осадоутворюючих елементів у різнотипних озерах, які різняться за походженням та природними умовами водозборів.

Озерні басейни Українського Полісся в силу свого зонального положення, розмірів і походження зручні для дослідження геохімії осадового процесу й органо-мінеральних поєднань. Осадоутворення відбувається тут за різних умов (геолого-геоморфологічних, ландшафтних, фізико-хімічних).

При геохімічному вивченні відкладів озер вирішують, зазвичай, такі завдання: оцінювання вмісту основних осадоутворюючих елементів, дослідження хімічного складу органічної частини відкладів, вивчення карбонатної речовини як комплексного показника умов і середовища осадонакопичення, оцінювання вмісту мікроелементів як показників антропогенного забруднення, вивчення форм знаходження елементів як індикатора фазового стану осадового матеріалу.

Склад речовини, яка утворює озерні відклади, характеризується вмістом головних осадоутворюючих складників – SiO_2 , Al_2O_3 , CaO , MgO , Fe_2O_3 , Na_2O , K_2O , зольністю.

Ландшафтознавчо-геохімічний аналіз лімносистем, які функціонують в умовах техногенезу, є важливою ланкою у вивченні розвитку геосистем та їх похідних антропогенних модифікацій для організації раціонального природокористування. За даними загального вмісту компонентів можна простежити зміни у складі як за площею, так і розрізом озерних відкладів, здійснити оцінювання сапропелевих та інших корисних копалин, визначити шляхи їх практичного використання [2].

Сучасні басейни озерної седиментації досліджуваного регіону характеризуються дрібноконтурністю, різноманітністю форм й об'єктів, що зумовлює склад, швидкість утворення і потужність осадової товщі.

Вміст макро- і особливо мікроелементів у сучасних відкладах різнотипних водойм засвідчує, що вміст більшості з них помітно варіює. Незначна площа при різних глибинах водойм визначає тісний зв'язок із літогеохімічними особливостями покривних порід водозборів, склад джерел речовини, різноманітність відкладів і стратоконкомплексів.

Отримані матеріали переконливо підтверджують зміни природного середовища на основі аналізу геохімічної інформації. Діагностика й оцінювання сучасного стану озерних екосистем, що ґрунтується на використанні ландшафтознавчо-геохімічних методів із наступною структурно-динамічною інтерпретацією даних, дає змогу здійснювати прогноз можливих змін при різному ступені антропогенного впливу й розв'язувати завдання мінімізації негативних впливів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Ільїна О. В., Ільїн Л. В. Конструктивно-географічне оцінювання водних та сапропелевих ресурсів озер та штучних водойм Українського Полісся. Theoretical and applied aspects of sustainable development of Ukrainian regions : scientific monograph. Vol. 1. Riga, Latvia : Baltija Publishing, 2025. P. 106–125.
2. Ільїна О. В., Ільїн Л. В. Озерні сапропелі Полісся України: види, ресурси, господарське використання. Рациональне використання природних ресурсів в умовах глобальних викликів : колективна монографія ; за заг. ред. Т. О. Чайки. Полтава : Астроя, 2025. С. 265–277.
3. Bertrand S., Tjallingii R., Kylander M., Wilhelm B., Roberts S., et al. Inorganic geochemistry of lake sediments: A review of analytical techniques and guidelines for data interpretation. *Earth-Science Reviews*, 2024, 249, 104639. ([10.1016/j.earscirev.2023.104639](https://doi.org/10.1016/j.earscirev.2023.104639)).
4. Frančišković-Bilinski S., Sakan S. Geochemistry of Water and Sediment. *Water*, 2021, 13(5), 693. <https://doi.org/10.3390/w13050693>
5. Hoffman S. Lake sediment geochemistry. In: General Geology. Encyclopedia of Earth Science. Springer, Boston, MA. 1988. https://doi.org/10.1007/0-387-30844-X_59

Корнус А.

к.геогр.н., доцент, доцент кафедри географії України,
грунтознавства і земельного кадастру
Одеського національного університету імені І.І. Мечникова
м. Одеса, Україна

ГЕОЕКОЛОГІЧНІ ВИКЛИКИ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЛАНДШАФТІВ СУМСЬКОЇ ОБЛАСТІ В УМОВАХ СУЧАСНИХ КЛІМАТИЧНИХ ЗМІН

Ландшафти Сумської області сформувалися в умовах перехідної фізико-географічної позиції між Полісько-Придніпровською низовиною та

південно-західними відрогами Середньоруської височини, що зумовлює їхню значну структурну різноманітність і мозаїчність природних комплексів. Площа області становить 23,8 тис. км², з яких близько 71 % припадає на сільськогосподарські угіддя, 15 % – на ліси, близько 10 % – на луки та пасовища, тоді як решта території представлена урбанізованими та водними об'єктами. Високий рівень господарського освоєння зумовлює підвищену чутливість ландшафтних систем до дії як антропогенних, так і природних факторів, серед яких у сучасних умовах особливе значення мають кліматичні зміни.

За даними регіональної мережі метеорологічних спостережень, упродовж останніх десятиліть на території області фіксується стійка тенденція до підвищення температурного режиму. У Сумській області простежується стійка тенденція до підвищення температури повітря: середньорічні значення у сучасний період перевищують кліматичну норму 1991–2020 рр. приблизно на 0,4–0,6 °С, що свідчить про поступове потепління регіонального клімату. Одночасно зростає частота літніх температурних екстремумів, коли максимальні значення перевищують +30 °С, що посилює тепловий стрес як для природних, так і природно-антропогенних геосистем, зокрема агроландшафтів. Поряд із температурними змінами відбувається трансформація режиму атмосферних опадів, яка проявляється у незначному зменшенні їх середньорічної суми та значно більш вираженому зростанні нерівномірності сезонного розподілу. Для окремих районів області характерне скорочення річної кількості опадів на 9-12% порівняно з кліматичною нормою кінця XX ст., а також збільшення частоти інтенсивних короткочасних злив, що чергуються з тривалими посушливими періодами.

Зазначені зміни супроводжуються істотними трансформаціями гідрологічного режиму. Скорочення тривалості снігового покриву є характерною рисою сучасних кліматичних змін [1], що призводить до зменшення весняного стоку та дефіциту ґрунтової вологи у вегетаційний період. У басейнах основних річок регіону – Десни, Сейму та Псла – спостерігається тенденція до зниження літньої витрати води та періодичного міління водотоків, що негативно впливає на стан заплавних екосистем і водно-болотних угідь.

Кліматичні зміни посилюють розвиток деградаційних процесів у ландшафтах. У південних і центральних районах області зростає посушливість ґрунтів, що супроводжується зниженням їх природної продуктивності та посиленням ерозійних процесів на схилах Середньоруської височини. За оцінками [2], загальна площа сільськогосподарських угідь, які зазнали згубного впливу водної ерозії, складає 305,1 тис. га, в тому числі 173,7 тис.га орних земель, що складає 14

відсотків від загальної площі цих угідь. У складі еродованих земель обліковується 63,9 тис. га з середньо – та сильнозмитими ґрунтами. Поряд із цим у ландшафтах відбуваються зміни рослинного покриву, зокрема трансформація степових угруповань із витісненням типових асоціацій більш посухостійкими, інколи з домішкою рудеральних видів.

Водночас на природно-заповідних територіях області простежуються процеси природної сукцесії, що зумовлюють поступову перебудову екосистем. Наприклад, у межах Деснянсько-Старогутського національного природного парку відзначається заростання заплавлених боліт деревною та чагарниковою рослинністю, а на порушених торфових ділянках формуються гідрофітні угруповання очерету та верб. Зниження рівня ґрунтових вод і періодичне пересихання торфовищ підвищують ризик виникнення природних пожеж і сприяють подальшій зміні структури рослинного покриву.

Суттєві зміни спостерігаються і в біотичному компоненті ландшафтів. Під впливом кліматичних коливань і трансформації середовища існування відбувається скорочення чисельності окремих видів фауни, зокрема птахів і комах-запилювачів, що пов'язано з фенологічними зсувами та деградацією кормових біотопів. Такі процеси негативно впливають на функціонування природних екосистем і стабільність агроландшафтів.

Отже, сучасні кліматичні зміни виступають одним із ключових чинників трансформації ландшафтів Сумської області, зумовлюючи посилення посушливості клімату, зміну гідрологічного режиму, активізацію ерозійних процесів та перебудову рослинного і тваринного світу. У поєднанні з високим рівнем господарського освоєння території це формує комплекс геоекологічних викликів, що потребують впровадження адаптаційних заходів раціонального природокористування, зокрема збереження водно-болотних угідь та оптимізації структури агроландшафтів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Корнус А. О. Характеристика снігового покриву Сумської області за результатами спостережень 2005–2017 років / А. О. Корнус, І. О. Лисенко. *Наукові записки СумДПУ імені А. С. Макаренка. Географічні науки*. 2017. Вип. 8. – С. 3–6.
2. Опустелювання земель [Електронний ресурс] / Головне управління Держгеокадастру у Сумській області. – Режим доступу: <https://sumska.land.gov.ua/info/opusteliuvannia-zemel/> (дата звернення: 13.03.2026).

Літвінчук В., Гоц Т.
здобувачі вищої освіти,
Чижевська Л.

к.геогр.н., доцент, доцент кафедри фізичної географії
Волинського національного університету імені Лесі Українки
м. Луцьк, Україна

НАСЛІДКИ ВИДОБУТКУ, ПЕРЕРОБКИ ТА ВИКОРИСТАННЯ РІДКОЗЕМЕЛЬНИХ МЕТАЛІВ І КРИТИЧНИХ МІНЕРАЛІВ В КОНТЕКСТІ ЗЕЛЕНОГО ПЕРЕХОДУ

Глобальний курс сучасного світу, що спрямований на декарбонізацію та пом'якшення наслідків кліматичних змін зумовив безпрецедентне зростання попиту на технології відновлюваної енергетики. Так званий «зелений перехід», який зокрема передбачає масову відмову від використання викопного палива на користь впровадження відновлюваних джерел та інших більш екологічних рішень, серед яких вітрові та сонячні електростанції, використанню електромобілів та систем накопичення енергії. Проте фундаментом цих новітніх технологій є стабільне постачання специфічної сировини. За даними Світової організації торгівлі, лише за останні 20 років обсяг щорічної торгівлі критичними мінералами і металами, необхідними для енергетичного переходу, зріс приблизно в сім разів – із 53 млрд до 378 млрд доларів США [2]. Варто зазначити, що досягнення цілей Паризької кліматичної угоди, сьогодні неможливе без таких ресурсів, як літій, кобальт, нікель, марганець та група рідкоземельних металів.

Рідкоземельні метали є ключовими компонентами сучасних інноваційних технологій, забезпечуючи перехід до високотехнологічних рішень [3]. Однак з точки зору раціонального природокористування виникає серйозний парадокс: екологічно чисте майбутнє будується за рахунок інтенсивної експлуатації надр, що часто супроводжується масштабною деградацією довкілля. Технологічний прогрес сьогодні значною мірою відбувається ціною знищення вразливих екосистем. Розширення площ видобутку призводить до незворотних змін ландшафтів, вирубки лісів, зокрема, унікальних екваторіальних дощових лісів та втрати біорізноманіття [4]. Суспільно-географічний зріз цієї проблеми демонструє зміщення екологічного тягаря в країни Глобального Півдня – насамперед у держави Африки та Південної Америки, де зосереджені основні запаси рідкоземельних елементів та кобальту, але при цьому екологічні стандарти та контроль за надрокористуванням часто залишаються на низькому рівні.

Одним із найбільш критичних аспектів є вплив видобутку на водні ресурси. Особливо гостро ця проблема постає при видобутку літію з

розсолів у посушливих регіонах. Процес випаровування потребує колосальних обсягів води: до прикладу, для отримання лише однієї тонни літію необхідно витратити близько 500 тисяч літрів води. Це призводить до катастрофічного виснаження підземних водоносних горизонтів, що напряму загрожує життєдіяльності місцевих громад та функціонуванню локальних екосистем. Як приклад, такого явища, реалізація проєкту Thacker Pass у штаті Невада (США) з плановою потужністю 60 тисяч тонн літію на рік, що передбачає споживання 1,7 мільярда галонів води щорічно [5].

Наукові дослідження підтверджують, що видобуток і переробка літію суттєво підвищують концентрацію токсичних речовин у довкіллі. Високі концентрації сполук літію спричиняють зміну хімічного складу поверхневих та підземних вод, деградацію ґрунтового покриву, масову загибель гідробіонтів та інші негативні наслідки [6]. Крім того, незважаючи на статус «зелених», процеси видобутку матеріалів для акумуляторів є надзвичайно енергоємними. Адже для того щоб отримати 1 кг матеріалу акумуляторного класу потрібно використати 193,9 МДж енергії, 77,3 літра прісної води, а супутні викиди становлять 14,5 кг CO₂-еквіваленту [1]. Через це виробництво літій-іонного акумулятора вагою обсягом 500 кг може супроводжуватися викидами вуглецевого газу, які на 70% перевищують викиди від виробництва традиційного автомобіля з двигуном внутрішнього згоряння [5].

Окремим викликом для сталого розвитку та забезпеченні екологічної безпеки є проблема утилізації та переробки уже відпрацьованих акумуляторних батарей і електроніки. Зважаючи на те, що 87% глобального використання літію припадає саме на виробництво батарей, неправильна утилізація загрожує масштабним забрудненням ґрунтів та підземних вод. Літій-іонні акумулятори містять в собі токсичні важкі метали, такі як кобальт, нікель та марганець, які здатні мігрувати по трофічних ланцюгах, створюючи пряму загрозу біорізноманіттю та здоров'ю населення [1]. Існуючі гідрометалургійні технології переробки, хоч і забезпечують високий відсоток відновлення матеріалів, наприклад, понад 98% для графіту та 95% для солей кобальту і нікелю, але залишаються дуже енергозатратними та генерують значні обсяги небезпечних стічних вод [1]. Функціонування нелегальних або технологічно застарілих підприємств з переробки ще більше знижує загальну ефективність повернення ресурсів в економіку.

З позицій екології, розв'язання окреслених проблем вимагає комплексного підходу та впровадження принципів раціонального природокористування. Для мінімізації негативних наслідків видобутку необхідно активно впроваджувати замкнуті гідрометалургійні цикли, сучасні системи глибокого очищення стічних вод, ефективні

пиловловлювальні установки та передові біоінженерні методи рекультивації порушених земель [5].

Екологізація процесів переробки відпрацьованих елементів живлення є не менш важливою. Застосування відновлюваних джерел енергії на підприємствах з рециклінгу дозволяє суттєво зменшити вуглецевий слід. Згідно з дослідженнями, переведення таких потужностей на чисту енергію здатне знизити викиди парникових газів на 32–44% [1].

Отже, є очевидним те, що «зелений перехід» не повинен перетворюватися на процес заміни однієї екологічної кризи, тобто вуглецевої на іншу – ресурсну та токсичну. Розвиток відновлюваної енергетики обов'язково має супроводжуватися жорсткою стандартизацією процесів видобутку критичних мінералів на глобальному рівні, впровадженням інноваційних безвідходних технологій та формуванням ефективної просторової організації галузей переробки вторинної сировини. Адже, лише за умови дотримання паритету між потребами технологічного розвитку та збереженням екосистеми планети людство зможе досягти цілей реального сталого розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Екологічні проблеми в процесах переробки літій-іонних акумуляторів – Large Battery. large-battery.com. URL: <https://www.large-battery.com/uk/blog/lithium-ion-battery-scrapping-challenges/> (дата звернення: 01.03.2026).

2. Критичні ресурси. Які мінерали і метали потрібні для енергопереходу. Українська Енергетика. URL: <https://ua-energy.org/uk/posts/krytychni-resursy-yaki-mineraly-i-metaly-potribni-dlia-enerhoperekhodu> (дата звернення: 01.03.2026).

3. Перегляд Рідкоземельні метали: ключові компоненти сучасних технологій. інноваційна економіка. URL: <https://inneco.org/index.php/inneco.ua/article/view/1209/1308> (дата звернення: 01.03.2026).

4. Технологічний прогрес ціною знищення екосистем. Як людство розплачується за видобуток рідкоземельних металів. ІТС.ua. URL: <https://itc.ua/ua/articles/tehnologichnyj-progres-tsinoyu-znyshhennya-ekosystem-yak-lyudstvo-rozplachuyetsya-za-vydobutok-ridkozemelnyh-metaliv/> (дата звернення: 01.03.2026).

5. Чи шкодить видобуток літію навколишньому середовищу? – Національна асоціація добувної промисловості України. Національна асоціація добувної промисловості України. URL: <https://neiau.com.ua/chy-shkodyt-vydobutok-litiyu-navkolyshnomu-seredovyshhu/> (дата звернення: 01.03.2026).

6. Tsymbal B., Rybalova O., Sula V. Research on the impact of lithium on the environment and occupational health. Technogenic and ecological safety. 2025. No. 17(1/2025). P. 28–36. URL: <https://doi.org/10.52363/2522-1892.2025.1.3> (date of access: 01.03.2026).

Магдюк Г.

здобувачка вищої освіти,

Чижевська Л.

к.геогр.н., доцент, доцент кафедри фізичної географії

Волинського національного університету імені Лесі Українки

м. Луцьк, Україна

ПРИРОДНІ РЕСУРСИ СЕЛА ЗАМЛИЧІ ТА ПРИЛЕГЛИХ ТЕРИТОРІЙ

Природні ресурси є важливим чинником розвитку територій. Волинська область має значний природно-ресурсний потенціал, який активно використовується у господарській діяльності населення та сприяє розвитку регіону. На території поширені земельні, водні та лісові ресурси, що відіграють важливу роль у розвитку сільського господарства. Не менш важливе значення має раціональне використання та збереження цих ресурсів. У цьому суттєву роль відіграють природоохоронні території, зокрема заказники, що сприяють збереженню природних комплексів і біорізноманіття. Село Замличі, розташоване у Володимирському районі та входить до Локачинської селищної громади, має сільськогосподарські угіддя, лісові ділянки та водні об'єкти, які формують природно-ресурсний потенціал даної території.

Метою роботи є дослідження природних ресурсів села Замличі та прилеглих територій, а також визначення їх ролі у розвитку місцевої територіальної громади.

Для дослідження природних ресурсів території було використано загальнонаукові та географічні методи дослідження, зокрема аналіз наукових та інформаційних джерел, методи узагальнення та опису. Також було опрацьовано матеріали офіційних сайтів територіальних громад та географічні відомості про природні ресурси Волинської області.

Село Замличі належить до Локачинської селищної громади Володимирського району Волинської області. Займає площу 1,01 км² у південно-західній, лісостеповій частині області.

Кліматичні умови і ресурси сприятливі для здійснення різних видів діяльності місцевим населенням упродовж року. Середньорічні температури: зимова (-4,5 °C) , літня (+19 °C). Кількість опадів 550-600 мм.

Аналіз структури природокористування с. Замличі та прилеглих територій дозволив виділити домінуючі компоненти природно-ресурсного потенціалу. На основі офіційних даних земельного кадастру та моніторингу місцевих агроландшафтів встановлено, що територія характеризується високим ступенем господарського освоєння. Провідне

місце у структурі фонду займають землі сільськогосподарського призначення (орні землі), частка яких, за нашими оцінками, становить понад 75% від загальної площі території. Сьогодні місцеве рослинництво зосереджене на вирощуванні найбільш прибуткових культур, серед яких провідне місце займають соняшник, кукурудза, ріпак, соя та озима пшениця. Значні площі під посівами соняшнику та кукурудзи вказують на активне використання земельних ресурсів. Для запобігання виснаженню ґрунтів та збереження їхньої природної родючості необхідно дотримуватися правил чергування культур [2, 3].

Гідрографічна мережа села представлена річкою Луга та місцевим ставком.

Річка Луга, загальною довжиною 93 км, живиться ґрунтовими водами та атмосферними опадами. Водність річки найвища навесні, дещо нижча взимку, найнижча у літньо-осінній період. Русло поблизу с. Замличі звивисте, ширина 10–20 м. Глибина сягає 1,5 м.

Протягом останніх п'яти років спостерігалися значні коливання рівня води, що призвели до повної втрати ставка та помітного обміління річки Луга. Основними причинами таких змін стали регіональні кліматичні коливання та замулення природних джерел. Ситуація почала змінюватися завдяки активному втручанням місцевої громади: було проведено роботи з розчищення джерел, що живлять водойму. У поєднанні зі сприятливими гідрологічними умовами поточної зими, це дозволило рівню води піднятися до відмітки 0,5–1,5 метри. Додатковим кроком до відновлення екосистеми став запуск малька риби [2].

Стан лісів у межах села Замличі та на прилеглих територіях сьогодні зазнає суттєвих змін. Основні лісові масиви зосереджені на межі із селами Нехворощі та Дорогиничі. Найбільшим є грабово-дубово-осоковий ліс, площа якого становить приблизно 128 га. Також на цій території розташований хвойний ліс площею 21 га. Проте зараз спостерігається тривожна тенденція: масиви хвойного лісу поступово вирубують та викорчуюють, щоб засівати ці площі сільськогосподарськими культурами. Таке активне розширення полів за рахунок лісу несе пряму загрозу його повному знищенню в майбутньому [1].

Водночас безпосередньо серед орних земель збереглися невеликі лісові посадки площею від 2 до 5,5 га. Хоча вони зовсім малі за розміром, ці «острівці» є критично важливими для екосистеми села, оскільки вони захищають ґрунти від вітрової ерозії та допомагають утримувати вологу. Вагомим доповненням до природної системи є гідрологічний заказник «Луга-Свинорейка», розташований у заплаві річки Луга. Його роль полягає не лише у збереженні рідкісної природи, а й у виконанні функцій природного фільтра, який захищає водні об'єкти від стоків з агроугідь. Охорона цих територій є необхідною умовою для підтримки екологічної рівноваги всього регіону [1].

У ході проведення досліджень встановлено, що природні ресурси села Замличі є основою розвитку громади, проте вони потребують раціонального підходу. Інтенсивне використання земель під прибуткові культури (кукурудзу, соняшник, ріпак) створює ризик виснаження ґрунтів, а розширення полів за рахунок вирубки хвойних та дубово-грабових лісів загрожують екологічній рівновазі. Разом з тим, успішний досвід громади з відновлення ставка та зариблення водойм доводить можливість ефективної ревіталізації водних об'єктів навіть в умовах кліматичних змін. Збереження заказника «Луга-Свинорейка» та лісових масивів є необхідною умовою для захисту довкілля та збалансованого господарювання на цій території.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Державна служба України з питань геодезії, картографії та кадастру. Публічна кадастрова карта України. URL: <https://kadastrova-karta.com/> (дата звернення: 10.03.2026).
2. Локачинська селищна територіальна громада: офіційний сайт. URL: <https://lokachynska-gromada.gov.ua/> (дата звернення: 10.03.2026).
3. Паспорт Володимирського району Волинської області. Офіційний сайт Володимирської районної державної адміністрації. URL: <https://vladimir-admin.gov.ua/>.

Мартинюк В.

к. геогр. н., доцент,
професор кафедри природничих наук
Рівненського державного гуманітарного університету
м. Рівне, Україна

Крупко Г.

к. с-г. н., науковий співробітник
Рівненського регіонального центру
ДУ «Інститут охорони ґрунтів України»
м. Шубків, Україна

Машук Т.

вчитель географії,
«вчитель-методист» Рівненської гімназії №14
м. Рівне, Україна

ГЕОХІМІЧНА ОЦІНКА ДОННИХ ВІДКЛАДІВ БОБЕРСЬКОГО ВОДОСХОВИЩА

Вступ. В умовах зростання антропогенного навантаження на водні екосистеми, а особливо під час військових бомбардувань, актуалізуються питання геохімічних досліджень донних осадів водойм та водотоків.

Геохімічна оцінка донних відкладів водойми – це комплексне вивчення хімічного складу седиментаційних осадов, їх екологічного стану, що допомагає встановити джерела надходження речовин та їх міграцію. Геохімічні дослідження дозволяють виявити, як донні відклади взаємодіють з підстиляючими їх породами та водними масами, що є важливим для моніторингу якості водних об'єктів [3].

Помітне місце серед водних об'єктів Поліського регіону посідає Боберське водосховище. Воно створене на правій притоці Случі – р. Бобер, неподалік с. Князівка Рівненського району Рівненської області. Місцеві жителі називають його Князівським або «Брище». Останню назву водосховище отримало тому, що знаходиться у межах загальнозоологічного заказника державного значення «Брище», який було створено у 1964 році з метою охорони бобрів.

Водосховище розташоване в Поліському краї (провінції) зони мішаних лісів, у фізико-географічній області Волинське Полісся, Колківсько-Сарненському фізико-географічному районі (ФГР). Цей ФГР займає східну частину Волинське Полісся, яка межує з Житомирським Поліссям, що у межах західного схилу Українського щита.

Мета дослідження – здійснити геохімічну оцінку донних відкладів Боберського водосховища та визначити геоекологічні ризики його функціонування.

Матеріали і методи. Відбір проб донних відкладів проведений 17.10.2025 р. із використанням поршневого пробовідбірника. Пункт відбору проб донних осадов на водосховищі наведений на рис. 1.

Методикою дослідження слугували праці з гідроекології поверхневих вод [3], агрохімічної паспортизації земель [4] та досвід ґрунтово-геохімічних озерно-басейнових систем Поліського регіону [1; 2]. Геохімічні аналізи здійснювалися у сертифікованій лабораторії Рівненського регіонального центру ДУ «Інститут охорони ґрунтів України». Фізико-хімічні показники та вміст біогенів у донних відкладах визначалися, зокрема: азот легкогідролізований (за Корнфілдом), рухомі сполуки фосфору та калію (за Кірсановим), кислотність (рН сольове) – іономіром лабораторним (І-160М), показники гумусу за Тюрнімом, рухомі сполуки бору за Бергером і Труогом, рухома сірка турбодиметричним методом, сума увібраних основ за Каппеном. Визначення важких металів виконано атомно-абсорбційним спектрофотометр С-115-М1, радіохімічне визначення стронцію-90 – низькофоновою радіометричною установкою (радіометр КРК-1), спектрометричне визначення цезію-137 проводилося на приладі гамаспектретр СЕГ-01 (EVT30-1S).



**Рис. 1. Пункт відбору проб донних відкладів на
Боберському водосховищі**

Результати дослідження. Боберське водосховище створене з метою регулювання повеней, збереження водних ресурсів і риборозведення, введене в експлуатацію у 1972 році. Водосховище є русловим, створене шляхом перекриття греблею русла р. Бобер для регулювання стоку. Площа водного дзеркала, за нашими оцінками, становить 1,343 км², а разом із водно-болотними угіддями – 1,611 км². Об'єм водних мас повний – 3,158 млн. м³ (згідно проекту передбачений об'єм становить 3,450 млн. м³), а корисний – 2,600 млн. м³. Сьогодні водойма перебуває в оренді.

Отримані результати досліджень свідчать, що донні відклади водосховища характеризуються вкрай низькою концентрацією основних біогенних елементів. Вміст азоту, що легко гідролізується, становить 17 мг/кг, рухомих сполук фосфору – 15 мг/кг, калію – 17 мг/кг мулового осаду. Одержані значення є суттєво нижчими за середні фонові показники для басейнів річок Поліського регіону, що вказує на виснаженість донних відкладів та відсутність ризику вторинного забруднення водойми біогенами.

Реакція сольової суспензії відкладів класифікується як слабокисла (рН 5,3), що є типовою для водозборів із поширенням дерново-підзолистих ґрунтів та заторфованих ділянок. Показник гідролітичної кислотності становить 0,66 ммоль/100 г (VI група), що свідчить про незначну потребу в хімічній меліорації у разі потенційного використання осаду як добрива в агросекторі (табл. 1).

Таблиця 1

Фізико-хімічні показники та вміст біогенів у донних відкладах водосховища

Показник (метод визначення)	Значення	Фоновий рівень (Полісся)*	Оцінка стану
Азот легкогідролізований (за Корнфілдом), мг/кг	17,0	45-60	Дуже низький
Рухомі сполуки фосфору (за Кірсановим), мг/кг	15,0	80-120	Дуже низький
Рухомі сполуки калію (за Кірсановим), мг/кг	17,0	100-160	Дуже низький
Активна кислотність, рН	5,3	5,0-6,5	Слабокисла
Гідролітична кислотність, ммоль/100 г	0,66	–	Низька

**Примітка: Фонові значення наведено згідно з усередненими даними моніторингу річок басейну Прип'яті для піщано-мулистих фракцій.*

Геохімічні аналізи свідчать про низьку акумулятивну здатність донних відкладів та їхню слабку забезпеченість біогенними елементами. Встановлений уміст гумусу (0,8%) класифікується як критично низький, що вказує на переважання мінеральної фракції над органічною та низьку інтенсивність процесів деградації органічної речовини в донних фаціях.

Вкрай низька сума увібраних основ (0,2 ммоль/100 г) вказує на слабкий розвиток поглинального комплексу та низьку буферну ємність відкладів щодо катіонного обміну (табл. 2).

Таблиця 2

Показники умісту гумусу, бору, сірки та суми увібраних основ у донних відкладах водосховища

Показник	Метод визначення	Одиниці виміру	Значення
Гумус	За Тюрінім	%	0,8
Рухомі сполуки бору (В)	За Бергером і Труогом	мг/кг	0,12
Рухома сірка (S)	Турбодиметричний	мг/кг	7,0
Сума увібраних основ	За Каппеном	ммоль/100 г	0,2

Дефіцит рухомих сполук бору (0,12 мг/кг) на фоні помірного вмісту сірки (7 мг/кг) може лімітувати розвиток вищої водної рослинності (макрофітів). Загалом, такий геохімічний профіль характерний для малопродуктивних водних об'єктів із піщаним або супіщаним типом відкладів, де процеси вимивання переважають над процесами накопичення.

Що стосується мікроелементів, то донні відклади характеризуються дуже низьким вмістом рухомих сполук міді та цинку, підвищеним вмістом

рухомих сполук марганцю, високим вмістом рухомих сполук кобальту та заліза у мулових осадах водосховища.

За результатами аналізу вмісту рухомих сполук елементів-забруднювачів у мулистих відкладах встановлено наступне:

1. Фактичний вміст усіх досліджуваних важких металів (Cu, Zn, Mn, Co, Cd, Pb) значно нижчий за встановлені гранично допустимі концентрації (ГДК) для ґрунтів і донних відкладів. Найбільше наближення до ГДК спостерігається для кадмію (Cd), проте його концентрація становить лише 16,0% від допустимої норми (0,11 мг/кг при ГДК 0,7 мг/кг).

2. Розраховані коефіцієнти концентрації (K_c) для всіх елементів перебувають у межах від 0,22 до 0,80, що свідчить про відсутність антропогенного накопичення металів. Вміст елементів у досліджуваних пробах є нижчим за середньорегіональні фонові значення, що вказує на природний характер формування хімічного складу відкладів.

3. Розраховане значення сумарного показника забруднення (Z_c) становить – 1,92. Згідно із загальноприйнятою класифікацією небезпеки забруднення територій, такий показник відповідає допустимій (низькій) категорії забруднення.

4. Попри наявність у складі відкладів елементів I класу небезпеки (Cd, Pb, Zn), їхня низька рухливість та концентрація мінімізують ризик вторинного забруднення водної товщі при збуренні мулу. Детально характеристика донних відкладів на вміст у них важких металів наведена в табл. 3.

Таблиця 3

Вмісту рухомих сполук важких металів у мулистих відкладах водосховища (екстракція ацетатно-амонійним буферним розчином з рН 4,8)

Елемент	Фактичний вміст, мг/кг ($X \pm \Delta$)*	Фоновий вміст**, мг/кг	ГДК у ґрунті***, мг/кг	Коефіцієнт концентрації (K_c)***
Мідь (Cu)	0,08 $\pm$ 0,02	0,10	3,00	0,80
Цинк (Zn)	0,36 $\pm$ 0,07	1,00	23,00	0,36
Марганець (Mn)	13,89 $\pm$ 2,78	30,00	140,00	0,46
Кобальт (Co)	0,22 $\pm$ 0,04	1,00	5,00	0,22
Кадмій (Cd)	0,11 $\pm$ 0,02	0,15	0,70	0,73
Свинець (Pb)	0,51 $\pm$ 0,10	1,00	6,00	0,51

* Δ — абсолютна похибка вимірювань ($\pm 20,0\%$) для спектрофотометра C-115-M1; **Усереднений регіональний фон для рухомих сполук у неокультурених ґрунтах/відкладах (за В.В. Медведєвим); ***Згідно з Гігієнічними регламентами МОЗ України (Наказ № 1595 від 14.07.2020); **** K_c розраховано як відношення фактичного вмісту до фонового рівня (показує ступінь антропогенного впливу).

Щільність радіоактивного забруднення донних відкладів становить: ^{137}Cs – 5,55 кБк/м² (0,15 Кі/км²), ^{90}Sr – 0,37 кБк/м² (0,01 Кі/км²). Порівняльний аналіз свідчить, що зафіксований рівень забруднення за

цезієм-137 у 2–3 рази перевищує доаварійний фоновий рівень (0,05–0,08 Кі/км²), що зумовлено наслідками аварії на Чорнобильській АЕС (1986). Водночас показники за стронцієм-90 наближені до глобального радіаційного фону. Згідно з чинними нормами радіаційної безпеки, досліджувані відклади класифікуються як умовно чисті, а їхня питома активність не становить безпосередньої загрози для екосистеми водойми.

Висновки. Низька концентрація біогенних елементів (N, P, K) у донних відкладах Боберського водосховища свідчить про їх обмежену агрохімічну цінність. Використання даного мулового осаду як самостійного органічного добрива є малоефективним через дефіцит легкодоступних сполук живлення.

Водночас, зважаючи на низьку гідролітичну кислотність (0,66 ммоль/100 г) та слабокислу реакцію середовища (рН 5,3), ці відклади можуть бути використані як структуроутворювачі для рекультиватії піщаних та деградованих ґрунтів Полісся. Внесення такого субстрату сприятиме підвищенню вологоємності та поглинальної здатності легких за гранулометричним складом ґрунтів. Для досягнення позитивного агрохімічного ефекту рекомендовано використовувати ці відклади виключно у складі компостів, збагачених мінеральними добривами або активним мулом, що дозволить компенсувати дефіцит азоту та фосфору.

Аналіз умісту важких металів показав, що хоч Cd, Pb та Zn належать до І класу (найбільш небезпечні), їхня фактична концентрація у пробах донних осадів у 6–50 разів менша за допустиму норму. Їхня низька рухливість та концентрація мінімізують ризик вторинного забруднення водної товщі при збуренні мулу. Для всіх елементів показник перевищення (K_c) значно менше одиниці. Це означає, що забруднення відсутнє. Найближче до фонових значень та ГДК знаходиться Кадмій (16,0% від норми ГДК), але навіть він не становить загрози.

Мулисті відклади Боберського водосховища є екологічно чистими. Відсутність перевищень навіть фонових значень може свідчити про те, що або в межах водозбору р. Бобер дуже низький природний геохімічний фон, або водосховище знаходиться у зоні з мінімальним антропогенним навантаженням.

На основі отриманих результатів, що свідчать про сприятливий екологічний стан мулистих відкладів, *рекомендуємо* наступне:

1. Враховуючи низький рівень забруднення ($Z_c=1,92$), достатньо проводити плановий відбір проб донних відкладів один раз на 2–3 роки. Позаплановий контроль доцільний лише у разі появи нових джерел антропогенного впливу (наприклад, зміна інтенсивності сільськогосподарської діяльності в прибережній зоні).

2. Для отримання повної картини стану донних осадів водосховища рекомендуємо порівняти отримані результати поточної точки з:

- пригреблевою ділянкою (тут зазвичай накопичуються найдрібніші фракції мулу);
- зонами впадіння приток, які можуть приносити забруднювачі з водозбірної площі;
- місцями потенційного локального впливу (наприклад поблизу зон відпочинку).

3. Провести дослідження на вміст нафтопродуктів та пестицидів, оскільки метали у даному випадку не є лімітуючим чинником забруднення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Лико Д. В. Метод ґрунтово-геохімічних катен у дослідженнях водозборів Волинського Полісся. Монографія / Д.В. Лико, В.О. Мартинюк, С.М. Лико, О.І. Портухай, І.В. Зубкович. Рівне: Видавець О. Зень, 2019. 140 с.
2. Мартинюк В. О., Андрійчук С. В. Оцінка еколого-географічного стану басейнової системи озера Стрільське (гідрологічна пам'ятка природи). *Вісник ХНУ імені В. Н. Каразіна. Серія «Екологія»*. 2021. Вип. 24. С. 31-46. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-4259-2021-24-03>
3. Методи гідроекологічних досліджень поверхневих вод / за ред. В. Д. Романенка. Київ: Логос, 2006. 408 с.
4. Методика проведення агрохімічної паспортизації земель сільськогосподарського призначення : керівний нормативний документ / За ред. Яцука І. П., Балюка С. А. 2-ге вид., допов. Київ, 2019. 108 с.

Мельнійчук М.

к.геогр.н., професор,
професор кафедри фізичної географії,

Мазур І.

аспірант кафедри фізичної географії
Волинського національного університету імені Лесі Українки
м. Луцьк, Україна.

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИВЧЕННЯ СУЧАСНИХ ПРОЦЕСІВ РЕЛЬЄФОУТВОРЕННЯ

Рельєф Землі є результатом тривалої взаємодії внутрішніх і зовнішніх процесів, які постійно змінюють форму поверхні планети. Сучасний рельєф формується під впливом складної системи природних чинників, серед яких важливе місце займають геологічна будова території, кліматичні умови, гідрологічні процеси та діяльність людини [1].

Дослідження сучасних процесів рельєфоутворення має важливе значення для географії, геології, екології та природокористування. Аналіз

розвитку геоморфологічних процесів дозволяє прогнозувати небезпечні природні явища, зокрема ерозію, зсуви, карстові процеси та підтоплення територій [3]. Такі дослідження також є необхідними при плануванні територій, будівництві інженерних споруд та розробці природоохоронних заходів.

У сучасній геоморфології використовуються різноманітні методи дослідження рельєфу. До них належать польові спостереження, картографічний аналіз, геофізичні методи, дистанційне зондування Землі та геоінформаційні технології. Поєднання цих методів дозволяє отримати комплексну інформацію про структуру та динаміку рельєфу [4].

Рельєфоутворення є складним процесом, що відбувається внаслідок взаємодії ендегенних і екзогенних сил.

До основних сучасних геоморфологічних процесів належать: ерозія, дефляція, карстові процеси, зсуви, абразія, акумуляція наносів, антропогенні процеси (міська та сільська забудова, будівництво доріг, видобування корисних копалин, військові дії, будівництво фортифікаційних споруд та ін.) [5].

Сучасні геоморфологічні процеси характеризуються значною динамічністю. Їх інтенсивність залежить від природних умов та антропогенного впливу. У багатьох регіонах світу діяльність людини значно прискорює природні процеси рельєфоутворення, що призводить до формування антропогенних форм рельєфу [3].

У зв'язку з цим дослідження сучасних геоморфологічних процесів потребує застосування комплексних методів, що дозволяють оцінити не лише морфологію рельєфу, але й динаміку його змін.

Польові дослідження є основою геоморфологічного аналізу. Вони дозволяють безпосередньо спостерігати форми рельєфу та процеси їх формування. Польові методи включають геоморфологічне картування, маршрутні спостереження, вимірювання параметрів форм рельєфу та детальний опис геоморфологічних об'єктів [3].

Під час польових досліджень визначаються такі характеристики: форма і розміри геоморфологічних об'єктів, морфологічна структура рельєфу, генезис форм рельєфу, інтенсивність сучасних процесів.

Важливим елементом польових досліджень є використання геодезичних приладів, GPS-навігації та цифрових моделей рельєфу. Це дозволяє отримувати більш точні дані про морфометричні характеристики поверхні.

Польові дослідження також включають вивчення геологічної будови території, аналіз відкладів та визначення віку геоморфологічних форм. Отримані дані використовуються для побудови геоморфологічних карт і моделей розвитку рельєфу.

Картографічний метод є одним із найважливіших у геоморфологічних дослідженнях. Геоморфологічні карти дозволяють відобразити структуру рельєфу, його генезис та просторове поширення геоморфологічних процесів.

Основними джерелами картографічної інформації є: топографічні карти, геологічні карти, геоморфологічні карти, тематичні карти природних процесів.

Аналіз карт різних періодів дозволяє визначити динаміку рельєфу та оцінити інтенсивність сучасних геоморфологічних процесів. Наприклад, порівняння топографічних карт різних років дає можливість виявити розвиток ерозійних форм, зміну русел річок та розвиток зсувних процесів.

Картографічний метод широко використовується у поєднанні з геоінформаційними системами, що дозволяє здійснювати просторовий аналіз геоморфологічних процесів.

Сучасні геоморфологічні дослідження активно використовують методи дистанційного зондування Землі. Аерофотознімки та супутникові зображення дозволяють досліджувати великі території та аналізувати динаміку рельєфу.

Дистанційні методи дають можливість: визначати структуру рельєфу, виявляти ерозійні форми, досліджувати зсувні процеси, аналізувати динаміку берегових ліній.

Особливо важливим є використання космічних знімків високої роздільної здатності, які дозволяють отримувати детальну інформацію про морфологію поверхні.

Геоінформаційні системи (ГІС) є одним із найбільш ефективних інструментів сучасної геоморфології. Вони дозволяють інтегрувати різноманітні джерела даних та проводити комплексний аналіз геоморфологічних процесів.

За допомогою ГІС можна: створювати цифрові моделі рельєфу, аналізувати морфометричні характеристики поверхні, моделювати розвиток геоморфологічних процесів, прогнозувати небезпечні природні явища.

Цифрові моделі рельєфу дозволяють визначати крутизну схилів, експозицію та інші морфометричні показники, що є важливими для аналізу розвитку ерозійних та зсувних процесів.

Сучасні геоморфологічні дослідження базуються на комплексному використанні різних методів. Поєднання польових спостережень, картографічного аналізу, дистанційного зондування та ГІС-технологій дозволяє отримати найбільш повну інформацію про структуру та динаміку рельєфу.

Комплексний підхід дозволяє: визначати генезис форм рельєфу, оцінювати інтенсивність геоморфологічних процесів, прогнозувати зміни рельєфу, розробляти заходи з охорони природного середовища.

Такі дослідження мають важливе значення для раціонального використання природних ресурсів та запобігання небезпечним природним явищам.

Одним із важливих напрямів сучасних геоморфологічних досліджень є морфометричний аналіз рельєфу. Морфометрія рельєфу передбачає кількісну оцінку морфологічних характеристик поверхні Землі, зокрема висот, крутизни схилів, густоти ерозійної мережі, розчленованості рельєфу та інших параметрів [2].

Морфометричні показники широко використовуються для аналізу динаміки сучасних геоморфологічних процесів. Наприклад, крутизна схилів є одним із ключових факторів розвитку ерозійних і зсувних процесів. На територіях із великими кутами нахилу схилів значно підвищується інтенсивність поверхневого змиву та гравітаційних процесів.

Для проведення морфометричного аналізу використовуються: топографічні карти; цифрові моделі рельєфу (DEM); супутникові дані; результати польових вимірювань.

На основі морфометричного аналізу можна створювати спеціальні тематичні карти, зокрема карти крутизни схилів, експозиції, вертикальної та горизонтальної розчленованості рельєфу.

Застосування морфометричних методів особливо ефективно при дослідженні ерозійних процесів, оскільки дозволяє визначити території з підвищеним ризиком деградації ґрунтів та розвитку ярів.

Окрім геоморфологічних і картографічних методів, важливе значення мають геофізичні та геологічні дослідження. Вони дозволяють визначити будову земної кори, характер залягання порід та інші чинники, що впливають на формування рельєфу.

До основних геофізичних методів належать: сейсморозвідка; електророзвідка; магніторозвідка; гравіметричні дослідження.

Ці методи дозволяють отримати інформацію про глибинну будову геологічних структур та визначити чинники, які впливають на формування сучасного рельєфу.

Наприклад, результати геофізичних досліджень дозволяють визначити зони тектонічних розломів, які часто є осередками розвитку сучасних геоморфологічних процесів.

Геологічні дослідження також відіграють важливу роль у вивченні рельєфу. Вони включають аналіз складу гірських порід, їхньої структури та умов залягання. Відомо, що стійкість порід до вивітрювання значною мірою визначає характер форм рельєфу.

Наприклад, території, складені твердими кристалічними породами, характеризуються більш стійким рельєфом, тоді як райони поширення осадових порід часто зазнають інтенсивної ерозії.

У сучасних умовах значний вплив на формування рельєфу має антропогенна діяльність. Людина активно змінює природне середовище, що призводить до формування нових форм рельєфу та трансформації природних геоморфологічних процесів.

До основних антропогенних чинників рельєфоутворення належать: гірничодобувна діяльність; будівництво; меліорація земель; сільське господарство; транспортна інфраструктура.

Особливо значний вплив на рельєф мають кар'єри, відвали та інші форми техногенного рельєфу. У багатьох регіонах площа антропогенних форм рельєфу вже перевищує площу природних геоморфологічних утворень.

Антропогенна діяльність також може сприяти активізації природних процесів. Наприклад, вирубування лісів та інтенсивне землеробство призводять до посилення ерозії ґрунтів.

У зв'язку з цим дослідження сучасних процесів рельєфоутворення повинно враховувати як природні, так і антропогенні чинники.

Дослідження сучасних геоморфологічних процесів має важливе практичне значення. Результати таких досліджень використовуються в різних сферах господарської діяльності.

Зокрема, вони мають велике значення для: територіального планування; будівництва інженерних споруд; оцінки природних ризиків; охорони навколишнього середовища; раціонального природокористування [4].

Наприклад, аналіз геоморфологічних процесів дозволяє визначити території, небезпечні для будівництва через можливість розвитку зсувів або підтоплення.

Крім того, результати геоморфологічних досліджень використовуються для розробки заходів щодо боротьби з ерозією ґрунтів та запобігання деградації ландшафтів.

Отже, сучасні процеси рельєфоутворення є складними і динамічними явищами, що формуються під впливом природних та антропогенних чинників. Їх дослідження потребує використання комплексних методичних підходів.

Найбільш ефективними є поєднання польових, картографічних, дистанційних та геоінформаційних методів дослідження. Комплексне застосування цих методів дозволяє отримати більш повну інформацію про структуру рельєфу та закономірності його розвитку.

Результати досліджень сучасних процесів рельєфоутворення мають важливе значення для прогнозування небезпечних природних процесів, раціонального природокористування та планування територій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бортник С. Ю. Геоморфологія антропогенних ландшафтів. Київ: Київський університет, 2005. 196 с.
2. Ковальчук І. П. Геоморфологія України. Львів: Світ, 2003. 448 с.
3. Палієнко В. П. Антропогенна геоморфологія. К: Наукова думка, 1992. 184 с.
4. Рудько Г. І. Інженерна геологія. Київ: Либідь, 2007. 368 с.
5. Шевчук С. А. Екологічна геоморфологія. Київ: Логос, 2011. 320 с.

Пішук І.

здобувач освіти першого (бакалаврського) рівня освіти,

Полянський С.

к.геогр.н., доцент кафедри фізичної географії

Качаровський Р.

магістр географії,

старший лаборант кафедри економічної та соціальної географії

Волинського національного університету імені Лесі Українки

м. Луцьк, Україна

ЗАХОДИ РАЦІОНАЛЬНОГО ВИКОРИСТАННЯ ВОДНИХ РЕСУРСІВ НА ПРИКЛАДІ КОМУНАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА «ВОЛОДИМИРВОДОКАНАЛ»

Збереження та раціональне використання води на водоканалі будь-якого населеного пункту є важливими завданнями з точки зору ефективного водного управління та сталого розвитку [1–3]. Для досягнення цих цілей у водопровідно-каналізаційних господарствах необхідно запроваджувати наступні заходи:

1. Оптимізація системи водорозподілу, що передбачає проведення аудиту та модернізацію водопровідних мереж для зменшення витоків та уникнення втрат води під час транспортування;

2. Виявлення та ремонт витоків, який передбачає регулярний контроль за станом водопровідних труб та оперативний ремонт будь-яких виявлених витоків;

3. Контроль за якістю води, що включає регулярний моніторинг якості води та застосування заходів для її збереження та підтримання на належному рівні;

4. Ефективне управління водними ресурсами, що полягає у розробці та впровадженні стратегій збереження та раціонального використання води,

враховуючи місцеві особливості та потреби міста;

5. Розвиток альтернативних джерел водопостачання, що охоплює впровадження технологій очищення та використання поверхневих та підземних водних джерел, які можуть забезпечити стійке водопостачання в разі зменшення запасів основних джерел води.

Особливо актуальним на сьогодні є використання технологій економії води шляхом впровадження ефективних технологій та обладнання, які дозволяють знижувати споживання води, наприклад, водозаощадливих сантехнічних приладів.

Популярними у розвинених країнах та перспективними для впровадження в Україні є системи збору та повторного використання дощової води, що передбачають встановлення систем збирання та зберігання дощової води для використання її у господарських потребах, поливання рослин тощо. Важливим кроком є популяризація водозберігаючих звичок у населення та здійснення освітніх кампаній та інформаційних заходів щодо важливості економії води та поширення практик ощадливого ставлення до водних ресурсів [4–5].

На основі детального розгляду процесів централізованого водопостачання та водовідведення міста Володимир, аналізу причин та чинників сучасного еколого-технологічного стану системи пропонуємо комплекс заходів, що сприятимуть збереженню водних ресурсів (див. табл. 1).

Таблиця 1

Заходи раціонального використання водних ресурсів на комунальному підприємстві «Володимирводоканал»

Заходи	Відповідальні за реалізацію заходів
1. Не допускати нераціональних витрат води з міського водопроводу: - вчасно виявляти місця аварій на мережах і в найкоротші строки здійснювати їх ліквідацію - своєчасно і якісно проводити планово- попереджувальні роботи з ремонту водопровідних мереж і обладнання	Керівники дільниць водопроводу та дільниці водозаборів Керівники дільниць водопроводу та дільниці водозаборів, відділу водопостачання та водовідведення (ВТВ)
- проводити не рідше 1 разу на рік рейди-перевірки підприємств і установ міста з питання раціонального використання питної води	Керівник абонентського відділу Інженер ВТВ
- проводити серед населення просвітницьку та роз'яснювальну роботу щодо економії водних ресурсів, застосовуючи бесіди, листівки-звернення	Керівник абонентського відділу Контролери
- пропагувати серед населення культуру водоспоживання за допомогою засобів масової інформації	Керівник абонентського відділу
- спільно з ЖЕК, головами ОСББ проводити контрольні рейди-перевірки економного використання води в житлових	Керівники дільниць водопроводу та дільниці

будинках	водозаборів, відділу ВТВ
2. Суворо дотримуватись графіка ремонту запірної арматури і своєчасного проведення планово- попереджувальних ремонтів водопровідних мереж і обладнання	Керівники дільниць водопроводу та дільниці водозаборів
3. Контролювати відпуск питної води промисловим підприємствам. Не допускати нерациональних витрат води на виробничі та технологічні цілі.	Керівник відділу ВТВ
4. Разом з ЖЕК, ОСББ вирішувати питання поетапного забезпечення житлового фонду засобами обліку використання води	Інженер ВТВ
5. Проводити широку роз'яснювальну роботу серед населення щодо встановлення поквартирних лічильників, вести їх облік	Контролер абонентського відділу

Необхідно здійснювати санітарно-технічні заходи на території зон санітарної охорони джерел водопостачання. На всіх діючих водозабірних свердловинах забезпечувати дотримання технічних вимог зон суворого режиму на відстані для № 1-6 не менше 30 м від кожної, № 7-11 –15 м від кожної з одночасним плануванням озеленення, благоустроєм водозабірних майданчиків, відводом їх території поверхневих водогонів та організації освітлення, а також пристроями для обліку відібраної води, заміру її рівня і відбору проб води.

Для покращення санітарно-екологічної ситуації в межах зон санітарної охорони II-го і III- го поясів рекомендується:

- провести санітарно-екологічне обстеження об'єктів в межах зон санітарної охорони з видачею паспортів;
- пробуриати спостережні свердловини для вивчення якості води об'єктів підвищеного забруднення;
- виконати тампонування всіх непрацюючих безводних та дефектних свердловин;
- впорядкувати скид дощових стоків;
- ліквідувати неорганізовані звалища сміття;
- покращувати технологію експлуатації полів фільтрації окремих господарств і підприємств;
- застосовувати хімпрепарати на сільськогосподарських угіддях тільки з дотриманням технології і погодженням з органами санітарної служби.

За результатами проведених досліджень, з метою покращення процесів водопостачання і водовідведення, необхідно рекомендувати проведення ряду заходів:

- заміна аварійних ділянок водопровідних мереж;
- ремонт згідно графіка запірної арматури і своєчасне проведення планово-попереджувальних ремонтів водопровідних мереж і обладнання;
- реконструкція станцій знезалізнення та каналізаційно-очисних споруд;

- здійснення санітарно-технічних заходів на території зон санітарної охорони джерел водопостачання згідно вимог;
- перевірка підприємств і установ міста з питання раціонального використання питної води;
- проведення просвітницької та роз'яснювальної роботи серед населення щодо економії водних ресурсів, встановлення будинкових засобів обліку води (лічильників).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Лівик С. А., Черевко Ю. О., Полянський С. В., Качаровський Р. Є. Систем централізованого водопостачання населення українських міст. Суспільно-географічні чинники розвитку регіонів : матер. IX Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Луцьк, 08–09 листопада 2024 р.) / за ред. Ю. М. Барського, В. Й. Лажніка. Луцьк : ФОП Мажула Ю. М., 2024. С. 169–171.
2. Крилова І. І. Аналіз сучасного стану сфери водопостачання та водовідведення в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 23. С. 118–125. DOI: 10.32702/2306-6814.2018.23.118.
3. Крилова І. І. Управління у сфері водопостачання та водовідведення. Світовий досвід. Публічне управління і адміністрування в Україні. 2019. Вип. 9. С. 44–52.
4. Фесюк В., Полянський С., Познанська Ю., Парамуд В. Виклики сталого розвитку в управлінні водними ресурсами територіальних громад. Географія, картографія, географічна освіта: історія, методологія, практика : матеріали міжнародної науково-практичної конференції присвяченої 150-річчю заснування Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича та 35-річчю створення кафедри Географії України та регіоналістики (м. Чернівці, 31 жовтня 2 листопада 2025 р.). Чернівці : Чернівецьк. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2025. С. 134–136.
5. Фесюк В.О., Полянський С.В., Пилипчук Г.В., Шидлик О.А. Геоекологічне обґрунтування стійкого екологічно безпечного використання водних об'єктів у територіальних громадах. Подільські читання-2025: науковий простір: міждисциплінарні напрями та стратегії розвитку територіальних громад: матеріали міжнародної наук.-практ. конф., присвяченої 25-ій річниці створення кафедри геоекології та гідрології у Тернопільському національному педагогічному університеті ім. В. Гнатюка і 10-ій річниці створення територіальних громад в Україні (6-7 листопад 2025 р.). За ред. проф. Л.П. Царика. Тернопіль: ТНПУ ім. В. Гнатюка, 2025. С. 40–42.

Сук О., Залуська М.
здобувачі вищої освіти,
Чижевська Л.

к.геогр.н., доцент, доцент кафедри фізичної географії
Волинського національного університету імені Лесі Українки
м. Луцьк, Україна

ПРОБЛЕМИ ЕВТРОФІКАЦІЇ ВОДОЙМ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ

У ХХІ столітті в Україні та у світі дедалі більшої актуальності набуває проблема евтрофікації водних об'єктів. Евтрофікація – це природний процес, який відбувається внаслідок надмірного розмноження біогенних речовин у водоймі. Дане явище супроводжується зміною забарвлення води у зелений колір внаслідок інтенсивного розмноження фітопланктону, зокрема ціанобактерій [1, 2]. Евтрофікація свідчить про погіршення стану водойм і вимагає вчасного контролю та заходів для зменшення її наслідків.

Основними причинами цього явища є надмірне надходження у водні об'єкти біогенних речовин, а саме сполук азоту та фосфору, розкладання органічних решток, сповільнення течії та підвищення температури води. Також значний вплив на водойми мають антропогенні чинники, зокрема скидання забруднених стічних вод, використання мінеральних добрив у сільському господарстві, що призводить до накопичення фосфору у водоймах та неправильне ведення господарської діяльності в прибережних зонах, наприклад надмірний вилов риби та знищення рослинності, що додатково погіршує стан водойм. Ці чинники створюють сприятливі умови для інтенсивного розвитку водоростей, зокрема ціанобактерій, що призводить до «цвітіння» води, зменшення її прозорості, зміни присмаку та запаху, зниження вмісту розчиненого кисню у воді, що може спричиняти масову загибель риби та інших водних організмів [1,3].

Для боротьби з евтрофікацією на водоймах слід застосовувати комплекс заходів, які спрямовані на обмеження надходження поживних речовин та контроль розвитку водоростей. Передусім варто припинити скидання неочищених або недостатньо очищених стічних вод промислових підприємств і побутових стоків, що дозволить зменшити надлишкове надходження азоту і фосфору у водойми. Для повного видалення фосфору зі стічних вод необхідно провести комплексну модернізацію та переоснащення каналізаційних станцій, щоб забезпечити ефективну очистку стоків від надлишкових біогенних елементів [3].

Важливим заходом також є очищення дна водойм від омертвілих водоростей та накопичених органічних решток, застосовують органічні та неорганічні альгіциди або механічно видаляють водорості, щоб зменшити надлишок біогенних речовин у воді й створити менш сприятливі умови

для розмноження водоростей. Також для подолання цієї проблеми широко використовують зариблення водойм рослинорідними видами риб, такими як товстолоб, короп, білий амур, а також хижими видами – щука і судак. Такі риби виконують роль біологічних меліораторів, обмежуючи надмірне розмноження водоростей та фітопланктону [2].

Станом на зараз для підтримки вмісту кисню у водоймах застосовують аерацію. Аерація водойм передбачає штучне насичення води киснем за допомогою насосів, фонтанів або аераторів. Цей процес підтримує життєдіяльність водних організмів, сприяє видаленню органічних та інших забруднень і забезпечує достатній вміст кисню [1].

Таким чином, евтрофікація є ключовою проблемою сучасних водойм, спричиненою як природними, так і антропогенними передумовами. Для її запобігання необхідне застосування комплексу заходів, серед яких обмеження надходження біогенних речовин, очищення дна, механічне та хімічне видалення водоростей, зариблення водойм рослинорідними та рибами, а також аерація. Використання цих методів дозволяє підтримувати стабільний екологічний стан водойм, покращувати якість води та зберегти водні ресурси.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Таврель, М. (2021). ОБГРУНТУВАННЯ ШЛЯХІВ ПОДОЛАННЯ ЕВТРОФІКАЦІЇ ВОДОЙМ. *Проблеми екології*, (1), 73–79. <https://doi.org/10.31474/2073-8102-2021-1-73-79>
2. Цвітіння водойм: основні причини та боротьба з ним. URL: https://od.darg.gov.ua/cvitinnja_vodojm_osnovni_0_0_0_790_1.html (дата звернення: 13.03.2026).
3. Мельниченко С. Г., Богадьорова Л. М., Охременко І. В. Дослідження зарубіжних практик запобігання евтрофікації водойм: досвід для України. *Таврійський науковий вісник*. Херсон, 2023. Вип. 132. С. 372 – 377. https://www.tnv-agro.ksauniv.ks.ua/archives/132_2023/47.pdf

Фесюк В.

д.геогр.н., професор, професор кафедри фізичної географії
Волинського національного університету імені Лесі Українки
м. Луцьк, Україна

РЕГІОНАЛЬНІ ОСОБЛИВОСТІ ВІДНОВЛЕННЯ ПРИРОДИ УКРАЇНСЬКОГО ПОЛІССЯ

Українське Полісся – один із найцінніших у природоохоронному відношенні макрорегіонів України, що характеризується високою часткою природних та напівприродних екосистем, значним поширенням лісових

масивів, болотних комплексів, лучних територій і розгалуженою гідрографічною мережею. Саме тут зосереджено значну частину водно-болотних угідь державного і міжнародного значення, великі площі соснових лісів, заплавних луків і торфовищ, що виконують надзвичайно важливі кліматорегулюючі, водоакумулюючі та біотичні функції.

Впродовж останніх десятиліть природні комплекси Полісся зазнали значної трансформації внаслідок меліорації, інтенсивного лісокористування, осушення боліт, фрагментації ландшафтів, аграрного освоєння та антропогенного порушення гідрологічного режиму. Додатковим чинником сучасного впливу стали наслідки воєнних дій, що спричиняють локальні пошкодження екосистем, пожежі, забруднення ґрунтів і порушення природних процесів самовідновлення [1].

Регіональні особливості відновлення природи Українського Полісся визначаються насамперед специфікою його природної структури. Поліський регіон характеризується переважанням низовинного рельєфу, значною заболоченістю, поширенням дерново-підзолистих, торфово-болотних і лучних ґрунтів, а також підвищеною роллю поверхневих і ґрунтових вод у функціонуванні ландшафтів. Особливе роль відіграє гідрологічний чинник. Тому для більшості поліських екосистем відновлення природного стану безпосередньо залежить від поліпшення гідрологічного режиму. Інтенсивна осушувальна меліорація середини-кінця XX ст. змінила природну структуру болотних комплексів, спричинила мінералізацію торфів, підвищила пожежну небезпеку та прискорила деградацію болотної рослинності. Тому в сучасних умовах одним із ключових напрямів відновлення є часткове або поетапне повторне зволоження осушених торфовищ.

Для Полісся характерною є також висока природна здатність до суцесійного відновлення лісових екосистем. На порушених ділянках за відсутності інтенсивного антропогенного впливу досить швидко формуються вторинні деревостани з берези, сосни, вільхи та осики. Природне відновлення потребує коригування там, де спостерігається деградація ґрунтів або зміна гідрологічних умов. У наш час регіональний контекст відновлення природи Українського Полісся охоплює кілька взаємопов'язаних напрямів.

1. Відновлення водно-болотних екосистем. Найважливішим завданням є відновлення торфовищ і заболочених територій, оскільки саме вони забезпечують акумуляцію вуглецю, стабілізацію водного балансу та збереження біорізноманіття. У багатьох районах доцільним регулювання стоку та відновлення сезонного підтоплення. Особливу увагу варто приділяти деградованим торфовищам у межах міжрічкових просторів басейнів річок Прип'ять, Стир, Горинь та Десна. Збереження водного режиму має там стратегічне значення.

2. Ренатуралізація лісових екосистем. Для поліських лісів актуальним є перехід від монокультурних насаджень до більш структурно різноманітних деревостанів. Перевага має надаватися змішаним насадженням із природним поновленням місцевих видів. Особливої актуальності набуває відновлення лісів після пожеж, які останніми роками суттєво почастишали. У таких умовах важливо не лише здійснювати лісовідновлення, а й формувати пожежостійкі ліси.

3. Відновлення лучних і заплавних екосистем. Заплавні комплекси поліських річок мають високу природоохоронну цінність. Їх деградація часто пов'язана із припиненням традиційного природокористування, заростанням та зміною гідрологічного режиму. Оптимальною є модель регульованого використання: помірне сінокосіння, екологічно контрольований випас і недопущення осушення.

4. Відновлення природної гідромережі. У багатьох частинах Полісся актуальним є відновлення малих річок, струмків та заплавних водотоків, які втратили природну морфологію через каналізацію русел. Відновлення природної звивистості русел, буферних прибережних смуг і природного стоку є важливими інструментами регіональної екологічної стабілізації.

Сучасний етап відновлення природних екосистем Українського Полісся характерний поєднанням кількох масштабних викликів, які суттєво ускладнюють реалізацію природоохоронних заходів і формують нові підходи до регіональної екологічної політики. До ключових чинників належать наслідки воєнних дій, кліматичні зміни, трансформація структури землекористування, посилення пожежної небезпеки та зростання антропогенного навантаження на природні ресурси.

Найбільш відчутним новітнім викликом для Полісся стали екологічні наслідки повномасштабної російсько-української війни. Частина територій північного Полісся зазнала прямого впливу бойових дій, інженерного порушення земель, локального мінування, механічного руйнування ґрунтового покриття, пошкодження лісових масивів і природних водотоків. У межах окремих ландшафтів спостерігається порушення природної мікрорельєфної структури, що особливо критично для болотних і заплавних екосистем, де навіть незначна зміна висот визначає характер зволоження території.

Однією із найсерйозніших проблем є пожежі, частота яких останніми роками зростає. Особливо небезпечними є торфові пожежі, які можуть тривати досить довго у підземних горизонтах і призводити до глибокої деградації органічних ґрунтів. Після таких процесів відновлення природного стану територій значно ускладнюється, оскільки порушується не лише рослинний покрив, а й сама структура торфового профілю.

Суттєвий вплив на природне відновлення має зміна кліматичних умов [2]. Для Полісся дедалі характернішими стають тривалі літні посушливі

періоди, скорочення тривалості весняного водопілля, нерівномірний розподіл атмосферних опадів і підвищення середньорічних температур. Це призводить до зниження рівня ґрунтових вод, пересихання дрібних болотних систем, прискорення мінералізації торфів і зміни флористичної структури екосистем.

Особливо чутливими до цих змін є деградовані меліоровані території, де порушений гідрологічний баланс уже не забезпечує природної стабільності. У таких умовах навіть часткове відновлення водного режиму потребує складних гідротехнічних рішень і постійного моніторингу.

Ще один дуже серйозний виклик – зміна характеру землекористування. У частині територіальних громад спостерігається активізація використання раніше малопродуктивних земель, зокрема, лучних і заплавних ділянок, що посилює фрагментацію природних оселищ. Водночас на окремих територіях відбувається протилежний процес – зменшення традиційного господарського використання, заростання луків, зміна видової структури і втрата відкритих біотопів.

Серйозним обмеженням для ефективного відновлення є також недостатня інституційна інтеграція природоохоронних заходів у місцеве планування розвитку територій. Часто відновлювальні заходи реалізуються локально, без урахування ландшафтної цілісності басейнів річок, міграційних коридорів видів і просторової взаємодії між природними комплексами.

У сучасних умовах відновлення Полісся потребує переходу від окремих природоохоронних проєктів до комплексного ландшафтного управління, яке поєднує гідрологічне відновлення, адаптацію до кліматичних змін, контроль пожежних ризиків, відновлення біорізноманіття та інтеграцію екологічних критеріїв у регіональне планування. Саме такий підхід дозволяє розглядати природне відновлення не лише як екологічний процес, а як складову довгострокової просторової стійкості Українського Полісся [3].

Відновлення природи Українського Полісся потребує поєднання державної політики, місцевого самоврядування, наукового супроводу та міжнародної підтримки. Важливу роль відіграють території природно-заповідного фонду, об'єкти Смарагдової мережі та транскордонні природоохоронні ініціативи.

Ефективною є інтеграція заходів відновлення у регіональні програми розвитку територіальних громад. Для Полісся це особливо актуально, оскільки значна частина природних територій перебуває в межах громад із невисоким рівнем господарського навантаження.

Необхідним також є використання сучасних методів дистанційного зондування Землі для моніторингу динаміки рослинності, пожеж, змін водного режиму та стану деградованих земель.

Останнім часом розпочалось впровадження проєктів відновлення природи на Поліссі. Більшість із цих проєктів поки є дуже локально обмеженими, реалізуються громадськими організаціями. Але на перспективу напрацьовані в межах цих проєктів рішення по відновленню природи Полісся будуть мультипліковані в межах державної політики відновлення природи.

Одним із найбільших проєктів відновлення, що наразі реалізується, є ініціатива Програми розвитку ООН та Глобального екологічного фонду (UNDP-GEF) «Сприяння сталому управлінню тваринництвом і збереженню екосистем у північній Україні». Проєкт триває протягом 2022-26 рр. й охоплює території Українського Полісся (Волинська, Рівненська, Житомирська, Чернігівська області), де поширені торфовища. Головна мета проєкту – створення моделі сталої продовольчої системи у північних регіонах України. Це сприятиме підвищенню родючості ґрунтів, збереженню видів, що перебувають під загрозою зникнення, скороченню викидів парникових газів. У межах проєкту планується реалізація комплексних заходів: розробка і впровадження сталих підходів до землекористування, відновлення торфовищ, популяризація екологічно відповідальних методів виробництва продукції тваринництва та створення ланцюгів доданої вартості за активної участі зацікавлених сторін. Також передбачено консервацію унікальних природних середовищ існування, створення системи моніторингу, верифікації та звітності для оцінки потоків парникових газів у торфовищах, а також організація навчання, інформаційних кампаній і поширення знань серед широкої аудиторії. Очікувані результати проєкту включають: удосконалення методів ведення сільського господарства на площі 2,98 млн га, покращення стану біорізноманіття, збереження 18 видів з високою глобальною значущістю, відновлення 36100 га деградованих земель і консервацію 68000 га цінних екосистем. Також заплановано поширення знань про стале тваринництво на вологих торфових ґрунтах і впровадження палюдикультури. Відновлювальні заходи будуть здійснюватися на семи об'єктах, більшість – меліоративні системи, що нині працюють неефективно або зовсім не експлуатуються (Копайівська, Верхньоприп'ятська, Бихівська (Волинська область), Степанська (Рівненська область), Річка Жерев і Перга (Житомирська область), Остерська-II та Остерська-III (Чернігівська область)). На цих територіях поширені торфовища, поряд із якими розташовані об'єкти природно-заповідного фонду, екологічної та Смарагдової мережі, а також водно-болотні угіддя, що охороняються Рамсарською конвенцією. Ці території середовищем існування багатьох рідкісних і зникаючих видів.

Таким чином, регіональні особливості відновлення природи Українського Полісся визначаються високою залежністю екосистем від

гідрологічного режиму, значною роллю болотних і лісових комплексів, високою природною сукцесійною здатністю територій та потребою адаптації до сучасних кліматичних і воєнних викликів. Для Українського Полісся відновлення природи є не лише природоохоронним процесом, але й складовою довгострокової стратегії екологічної безпеки, кліматичної адаптації та просторової стійкості регіону.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Закон України «Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2030 року». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2697-19#Text>
2. EU Biodiversity Strategy for 2030: Bringing nature back into our lives. Brussels. 2020. 24 p.
3. REGULATION (EU) 2024/1991 OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL of 24 June 2024 on nature restoration and amending Regulation (EU) 2022/869. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/1991/oj/eng>

Чижевська Л.

к.геогр.н., доцент, доцент кафедри фізичної географії,

Качаровський Р.

старший лаборант кафедри економічної та соціальної географії,

Чижевський Т.

здобувач вищої освіти географічного факультету

Волинського національного університету імені Лесі Українки

м. Луцьк, Україна

СУЧАСНИЙ СТАН, НАПРЯМКИ ОХОРОНИ ТА РАЦІОНАЛЬНОГО ВИКОРИСТАННЯ РІЧКИ САПАЛАЇВКИ

Річка Сапалаївка віддавна стала невід'ємною частиною міста Луцька, а отже повинна бути естетично привабливою, перебувати у доброму стані. Водний потік зазнає негативного впливу від прилеглих територій, є надзвичайно забрудненим. На часі провести детальні дослідження, виявити існуючі загрози, розробити оптимальні напрямки охорони [2, 3]. Задля цього використано різні методи географічних і гідрологічних досліджень. Польові спостереження та вимірювання поєднувались із кількісними та дистанційними методами (ресурс GOOGLE EARTH PRO (спутник Sentinel 2)), що дозволило виявити просторово-часову динаміку різних процесів [4].

Сапалаївка – мала річка, довжиною 12 км, права притока Стиру, протікає зі сходу на захід, від с. Струмівка до вул Набережної у м. Луцька, де впадає у Стир. Давня назва річки – Яровиця [1, 5, 7].

Сапалаївка виконує ряд важливих функцій, серед яких не лише наповнення водою Стиру, а й формування мікроклімату міста, його ландшафтних особливостей, має рекреаційний потенціал [2]. Перетинаючи наскрізь Луцьк, Сапалаївка могла б відігравати неабияку роль у підтриманні екологічної рівноваги. Але натомість, вона стала осередком накопичення міського бруду, місцем, куди можна без будь-яких перешкод скидати каналізаційні води.

Встановлено, що в руслі Сапалаївки в різні періоди були сформовані штучні ставки – у селі Струмівка, Теремно, 900-річчя Луцька. Вода в ставках та на багатьох ділянках річки здебільшого застоюна та майже не піддається природному самоочищенню [2, 3].

В польових умовах, а також з використанням дистанційних засобів, а саме ресурсу Google Earth Pro, проведено аналіз морфометричних параметрів річки та ставків. Встановлено, що швидкість течії неоднакова в різних частинах річки та становить в середньому 0,2-0,5 м/с. Глибина водойми змінюється залежно від пори року та погодних умов і в середньому становить 0,3-0,4 м. Ширина коливається переважно від 2 до 6 м. Досліджено фізичні та гідробіологічні показники. Виявлено значну каламутність води та наявність на поверхні пливків, плям від мастил, піни, сміття, залишків рослинності, що створюють загати.

Проаналізовано склад узбережної рослинності, для якої характерне переважання лучно-болотних видів. Різноманітним є видовий склад тварин. Поширеними є риби, земноводні, плазуни, птахи. Застосування методики екологічних показників дозволило встановити, що вода на різних ділянках річки є недостатньо чистою (інтегральний екологічний індекс від 2.1 до 2.6), що свідчить про загрозу евтрофікації [6].

У межах Сапалаївки чітко простежуються проблеми, які зароджуються біля її витоків і пов'язані із застоюванням води. В польових умовах і за допомогою супутникових ресурсів підтверджено вплив міського кладовища на витoki. Виявлено замулення, обміління, заґачення та заростання по усій своїй протяжності. У гирлі річки сформувався «острів сміття», що перешкоджає течії. Має вплив поверхневий стік та побутове сміття. На даний час заплава Сапалаївки та схили тераси інтенсивно забудовуються, що загрожує проявом підтоплень, обвалів і зсувів. У товщу води масово скидають побутові каналізаційні стоки, що є причиною неприємного запаху та забруднення води. Таким чином, Сапалаївка перебуває у край за́недбаному і, навіть, загрозовому стані та потребує порятунку.

Серед першочергових заходів її охорони:

- Розчищення русла по всій течії;
- Відновлення проточності;
- Заборона забудови заплави.

- Облаштування узбережних ділянок.
- Відведення каналізаційних стоків.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Забокрицька М. Р., Хільчевський В. К. Водні об'єкти Луцька: Гідрографія, локальний моніторинг, водопостачання та водовідведення. Гідрологія, гідрохімія і гідроекологія. 2016. Т. 3. С. 64-76.
2. Каліновський Д. Рекреаційна привабливість природних водойм Волині та можливості їх використання в рекреації та туризмі. Вісн. СНУ імені Лесі Українки. 2013. Вип. 6 (255). С.56-67.
3. Карпюк З. К., Фесюк В. О. Природоохоронні мережі Волинської області: монографія. Луцьк : видавництво «Терен». 2021. 455 с.
4. Кутовий С. С. Багатовікові коливання річкового стоку території історичної Волині. Наук. вісник ВДУ імені Лесі Українки. Луцьк: Вежа, 2003. № 11. С. 124–127.
5. Малі річки України: Довідник. За ред. А. В. Яцика. К.: Урожай, 1991. 296 с.
6. Методика екологічної оцінки стану поверхневих вод України. Київ: Вид. УНДІВЕП, 1996. 48 с.
7. Мольчак Я. О. Річки Волині. Луцьк: Надтир'я, 1999. 174 с.

Яковчук О.

к. геогр. н., доцент,

доцент кафедри географії і туризму

Токар О.

старший викладач кафедри географії і туризму

ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний університет

імені академіка Степана Дем'янчука»

м. Рівне, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ТРАНСКОРДОННИХ РІЧОК УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Водні ресурси є однією з основних складових природного потенціалу України та важливим фактором стабільного соціально-економічного розвитку держави. Серед них особливе значення мають транскордонні річки, які формують водні системи, що охоплюють території кількох країн та забезпечують взаємопов'язані природні, екологічні й господарські процеси. Такі річки виконують функції джерел водопостачання, підтримують біорізноманіття, слугують для зрошення, енергетики, транспорту, а також є важливим елементом міжнародного співробітництва у сфері водного менеджменту.

Додатковим викликом для України стала військова агресія, яка суттєво вплинула на стан водних ресурсів. Руйнування гідроспоруд, забруднення

водойм військовими відходами, порушення роботи систем моніторингу та зростання ризику техногенних аварій посилили вразливість річкових басейнів.

Україна володіє розгалуженою мережею транскордонних річок – Дністер, Західний Буг, Дунай, Тиса, Прип'ять, Сіверський Донець тощо. Вони формують важливі природні артерії, що забезпечують водну безпеку у регіональному та національному масштабі. Однак їх стан та можливості використання значною мірою визначаються процесами, що відбуваються не тільки в Україні, але й на територіях сусідніх держав. Тому формування ефективної системи басейнового управління потребує науково обґрунтованих рішень, комплексної оцінки екологічного та господарського потенціалу та посилення міжнародної взаємодії [4].

Транскордонна річка є не лише джерелом ресурсу, а й спільним природним комплексом, де будь-яке водокористування однієї сторони прямо або опосередковано впливає на гідрологічний режим, якість води, екологічний стан і господарські можливості суміжної держави. Саме тому управління такими водами в Україні базується на поєднанні норм Водного кодексу, басейнового підходу та міждержавного співробітництва, закріпленого як у двосторонніх угодах, так і в рамках Конвенції СЕК ООН про транскордонні води [1].

Загальна довжина державного кордону України становить 5638 км, з яких 1327 км, або 23,5 %, проходять по руслах річок. Це свідчить про значну роль річкових систем у формуванні природних меж між державами та в організації транскордонного водокористування. Найбільша частка річкових ділянок характерна для кордону України з Румунією, де по річках проходить 484 км, що становить 83,3 % від загальної довжини спільного кордону. Основними річками тут є Дунай, Прут, Сірет і Тиса, серед яких найбільшу протяжність має ділянка по річці Дунай (362 км). Значна частка річкових кордонів також характерна для кордону з Польщею, де по річках проходить 251 км (46,3 %). Основними прикордонними річками є Західний Буг, Сян та Вишня.

На кордоні з Угорщиною річкова ділянка становить 44 км або 32,1 %, і представлена переважно річкою Тиса. Менша частка річкових кордонів спостерігається на кордонах з Молдовою (191 км або 15,6 %), Білоруссю (184 км або 17,0 %) та Росією (173 км або 8,8 %). На цих ділянках кордон проходить по таких річках, як Дністер, Дніпро, Прип'ять, Сож, Сіверський Донець, Сейм, Снов, Клевень, Деркул та Міус [4].

Основними сферами господарського використання ресурсного потенціалу транскордонних річок України є [2]:

1. *Водно-питне і комунальне.* Використання поверхневих і пов'язаних підземних вод для забезпечення населення питною водою та функціонування систем водопостачання і водовідведення. На

транскордонних річках цей напрям особливо чутливий, оскільки забруднення або зміни стоку швидко набувають міждержавного характеру. Це базовий, соціально критичний вид водокористування.

2. *Водне господарство*. Сукупність інженерних, управлінських і регуляторних заходів із розподілу, регулювання та охорони водних ресурсів. Включає водосховища, дамби, протипаводковий захист, руслорегулювання, моніторинг і басейнове управління. На транскордонних річках забезпечує координацію водогосподарських режимів між державами.

3. *Сільське господарство*. Використання води для зрошення, тваринництва, аграрного виробництва та підтримання агроландшафтів. Характеризується сезонними водозаборами та ризиком дифузного забруднення. На транскордонних річках аграрне навантаження впливає на водний баланс і стан екосистем нижче за течією.

4. *Рибне господарство*. Використання річки як середовища існування і відтворення водних біоресурсів для промислового та любительського вилову. Його ефективність залежить від якості води, гідрологічного режиму та безперервності русла. Це біопродукційний вид водокористування, тісно пов'язаний із екологічним станом річки.

5. *Промисловість*. Використання води у технологічних процесах, охолодженні, транспортуванні сировини та відведенні очищених стічних вод. На транскордонних річках цей сектор є потенційно конфліктогенним через значні обсяги водоспоживання та ризик хімічного або теплового впливу на воду.

6. *Енергетика*. Використання води для виробництва енергії або забезпечення енергетичних процесів (ГЕС, ТЕС, АЕС). Воно може змінювати режим стоку, температуру води та руслові процеси. На транскордонних річках енергетичні об'єкти розглядаються як фактор гідрологічної трансформації.

7. *Транспортно-комунікаційне*. Використання річок і їх долин як просторової основи транспортної інфраструктури: судноплавства, портів, мостів, транспортних коридорів і прикордонних переходів. Тут вода виступає не ресурсом, а середовищем переміщення та елементом інфраструктури.

8. *Рекреаційно-туристичне*. Використання річок і прибережних територій для відпочинку, водного туризму, спорту, курортної діяльності та естетичного сприйняття ландшафтів. Це екосистемно-сервісний тип водокористування, що безпосередньо залежить від екологічної якості води.

9. *Еколого-природоохоронне*. Використання річки як об'єкта охорони і відновлення природних функцій. Охоплює збереження біорізноманіття, водно-болотних угідь, екологічного стоку та моніторинг стану вод. Цей

напрям визначає межі допустимого навантаження інших видів водокористування.

10. *Військово-стратегічне*. Використання річок як оборонних рубежів, джерел водозабезпечення військ і елементів інженерної інфраструктури. У воєнних умовах річки виконують бар'єрні, логістичні та безпекові функції, що впливають як на цивільне водокористування, так і на стан водних екосистем.

На транскордонних – ділянках річок України всі названі напрями водокористування утворюють не суму ізольованих секторів, а єдину міждержавну систему взаємозалежностей. Водно-питне, аграрне, промислове, енергетичне, транспортне чи рекреаційне використання тут завжди має подвійний вимір: внутрішньогосподарський і міжнародний. Саме тому науково коректно розглядати транскордонне водокористування як форму спільного управління ресурсом, де визначальними стають басейновий підхід, екологічні ліміти, обмін даними, погодження режимів і пріоритет недопущення транскордонної шкоди [6].

Регулювання прикордонного режиму на транскордонних водних об'єктах є одним з ключових аспектів безпеки держави. Прикордонні річки виступають природними рубежами, що потребують ефективної інтеграції водного, екологічного та безпекового управління. Для України питання прикордонного водокористування актуальне на багатьох ділянках, зокрема у басейнах Західного Бугу, Дністра, Дунаю та Сіверського Дінця, частина яких є спільними з Польщею, Молдовою, Румунією та іншими сусідніми країнами [3].

Україна має укладені міжурядові угоди про співробітництво у сфері водного господарства з усіма своїми сусідами – Польщею, Румунією, Молдовою та іншими країнами, річки яких несуть не стіль вагомий вклад. Ці угоди регулюють широкий спектр питань: охорону прикордонних вод, обмін інформацією, водогосподарські та водо-охоронні заходи, а також моніторинг якості води. Такі документи були підписані ще у 1990-х роках і залишаються основою для практичної координації дій у прикордонних басейнах [5].

Прикладом практичної координації є Українсько-Польська Комісія у справах прикордонних вод, яка регулярно збирається для обговорення стану співпраці, спільних проєктів та виконання протоколів. На її засіданнях сторони обговорюють, зокрема, питання впливу військових дій на водні ресурси, що має велике значення для підтримки безпеки та сталого водокористування у прикордонних районах. Завдяки існуванню таких механізмів сторони можуть координувати дії щодо захисту транскордонних річок від загроз забруднення, непередбачуваних зміни стоку через кліматичні або техногенні фактори, а також забезпечувати безперервний обмін даними про стан водних ресурсів.

У сучасних умовах повномасштабної війни транскордонні річкові системи України стають не лише об'єктами господарського й природоохоронного використання, а й важливими елементами військової та безпекової інфраструктури. Військові дії несуть як безпосередні, так і довгострокові наслідки для річок, їхньої екології, водного забезпечення та соціальної стабільності прикордонних регіонів [5].

Одним із ключових аспектів є руйнування водної інфраструктури. Дамби, водосховища, насосні станції, системи подачі та очищення води внаслідок бойових дій зазнають значних пошкоджень або повного знищення, що порушує нормальний водний баланс і доступ населення до безпечної води. Так, у перші місяці війни кількість пошкоджених об'єктів водної інфраструктури в Україні включала десятки дамб, насосних станцій, станцій водоочищення та каналізаційних мереж. Це спричинило без доступу або обмежений доступ до чистої води для мільйонів людей у зоні бойових дій та поза нею.

Військові дії також призводять до прямого забруднення водних ресурсів. Внаслідок обстрілів нафто-, газо- і хімічних сховищ, промислових об'єктів та пошкодження очищувальних споруд у водойми потрапляють забруднювачі: важкі метали, нафтопродукти, хімікати, а також невведені відходи військової техніки. Військові контейнери, вибухові пристрої та техніка, що опиняється у воді або в прилеглих ґрунтах, сприяють тривалому токсичному навантаженню на водні екосистеми.

Військові операції часто використовують самі річки як тактичні бар'єри. У деяких випадках підтримки дамб або регулювання стоку навмисно організовувалися, щоб сповільнити просування військ супротивника або змінити лінії логістичного постачання. Наприклад, підтримки плотини на річці Ірпін' у лютому 2022 року був здійснений українськими силами для ускладнення просування російських військ, що призвело до навмисного затоплення територій для тактичних цілей. Такі дії, хоч і мають військове обґрунтування, залишають тривалі наслідки для річкових екосистем і водного балансу. Крім того, війна посилює загрозу виникнення та поширення водніз захворювань і епідемій через руйнування очисних споруд, що спричиняє злив неочищених стоків безпосередньо у водойми. Це суттєво погіршує якість води для споживання та господарських потреб і потенційно загрожує здоров'ю населення як у прикордонних зонах, так і далі в глиб країни.

Ще одним важливим аспектом є міжнародна безпека водних ресурсів. Оскільки річки не визнають політичних кордонів, забруднення, зміни стоку або руйнування об'єктів водної інфраструктури на території однієї держави можуть мати прямі наслідки для якості й доступності води в сусідніх країнах. Це вимагає тісної міжнародної координації, розробки

спільних планів реагування на екологічні інциденти, а також запровадження механізмів захисту транскордонних вод від військових ризиків.

Таким чином, військові дії і безпекові виклики стають визначальними чинниками для транскордонних річкових систем України, впливаючи як на екологічний стан водних об'єктів, так і на безпеку і якість життя населення. Реагування на ці виклики вимагає інтегрованого підходу, що поєднує управління водними ресурсами, мирні політичні домовленості, протоколи щодо захисту інфраструктури та міжнародне співробітництво у сфері водної безпеки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Водна конвенція та Протокол про воду та здоров'я / Європейська Економічна комісія ООН. URL: <https://unece.org/environment-policy/water#>.
2. Клименко М. О., Вознюк Н. М. Водні ресурси України. Рівне. НУВГП, 2013. 295 с.
3. Лозовіцький П. С. Водні ресурси транскордонних річок України // Водне господарство України. 2014. № 3. С. 12–18.
4. Річки України : довідник. Київ. Державне агентство водних ресурсів України, 2017. 218 с.
5. Саядян А. Я. Військова географія та географічний фактор у російсько-українській війні. Український географічний журнал. 2023. № 3. С. 63-69. DOI: <https://doi.org/10.15407/ugz2023.03.063>.
6. Управління річковими басейнами: навч. посібник Хільчевський В. К., Гребінь В.В., Забокрицька М.Р. Київ: ДІА, 2024. 236 с. Режим доступу: <https://surl.li/ljmovw/>

СЕКЦІЯ 5. СУСПІЛЬНО-ГЕОГРАФІЧНІ НАПРЯМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Кобилін П.

к.геогр.н., доцент,
доцент кафедри соціально-економічної географії
і регіоназнавства імені Костянтина Немця
Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна
м. Харків, Україна

ДО ПИТАННЯ ПОНЯТТЄВО-ТЕРМІНОЛОГІЧНОГО АПАРАТУ СУСПІЛЬНО-ГЕОГРАФІЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА

Сільське господарство є соціально значущою галуззю та відіграє дуже важливу роль у розвитку суспільства, бо задовольняє потреби людей у

продуктах харчування в першу чергу, а також забезпечує багато переробних підприємств. Враховуючи важливість цієї галузі, дослідження сільського господарства залишаються дуже актуальними, мають міждисциплінарний характер. При цьому в науковій літературі використовується ряд взаємопов'язаних понять, що стосується сільського господарства, включаючи безпосередньо сільське господарство, агропромисловий комплекс, аграрний сектор, аграрна сфера, агробізнес, продовольчий комплекс та інші. В більшості випадків ці поняття вважаються близькими за змістом, однак їх сутність, структура та смислові межі відрізняються. Тому існує необхідність в уточненні поняттєво-термінологічного апарату дослідження сільського господарства, розуміння співвідношення цих понять для можливості більш чіткої характеристики об'єкта дослідження, про що піде мова у даній публікації.

Питання понятійно-термінологічного дослідження розглядається автором з позицій міждисциплінарності суспільної географії. Базовим поняттям є «сільське господарство», що являє собою галузь економіки, в якій здійснюється виробництво продукції рослинного та тваринного походження. Ця продукція забезпечує населення продовольством, а також виступає сировиною для деяких галузей промисловості (текстильної, взуттєвої, парфумерної, харчової тощо) [4, 11]. Таким чином, сільське господарство є первинним сектором економіки, де відбувається безпосереднє вирощування сільськогосподарської продукції (продовольчої та непродовольчої) та складається з рослинництва та тваринництва.

Сільське господарство дуже тісно пов'язано з поняттям «агропромисловий комплекс» (АПК). Його можна розглядати як сукупність галузей економіки або окремих підприємств, що здійснюють виробництво, переробку і збут сільськогосподарської продукції [2, 4, 9, 10, 15, 16]. Таким чином, зміст поняття «агропромисловий комплекс» значно ширший за поняття сільське господарство та, згідно думок багатьох вчених, включає безпосередньо сільське господарство, виробництво засобів виробництва для сільського господарства, переробку сільськогосподарської продукції, її транспортування, збут, галузі обслуговування [4, 9, 11, 13, 22].

В науковій літературі також зустрічається поняття «аграрний сектор». На думку Сухого П.О., аграрний сектор є сектором економіки, що включає усі підприємства з виробництва сільськогосподарської продукції, продуктів її переробки, взаємопов'язаних обслуговуючих підприємств, а також організацій, що здійснюють розробку та реалізацію державної аграрної політики [21]. При цьому Збарський В.К., Бабієнко М.Ф. розуміють аграрний сектор дещо звужено та включають до нього виробництво продуктів харчування, сировинних матеріалів та акцентують увагу на переважанні населення, зайнятого у сільському господарстві [4].

Деякі вчені оперують поняттям «агробізнес», що є видом підприємницької діяльності у галузях виробництва, зберігання, транспортування, переробки сільськогосподарської продукції та доведення її до споживача [12, 18], економічними відносинами між людьми з організації власної справи, пов'язаної з землекористуванням з метою отримання прибутку [1].

Суспільно-географом Заячуком М.Д. використовується поняття «аграрний кластер», що характеризує об'єднання територіально близько розташованих фермерських господарств та інших суб'єктів аграрного сектору, які характеризуються спільними напрямками діяльності та досягають результатів на основі конкуренції [6]. Розглядаючи поняття «аграрна інфраструктура», Кравець Т.М. акцентує увагу на інженерних, комунікаційних, технічних мережах, спорудах та інституціях різних форм власності, що забезпечують взаємодію суб'єктів аграрної інфраструктури та реалізацію зв'язків між ними [9].

На наш погляд, поняття «агропромисловий комплекс», «аграрний сектор» та «агробізнес» дуже близькі за своєю суттю. Вони включають в себе *сільське господарство, виробництво засобів виробництва для сільського господарства* (комбікормова промисловість, сільськогосподарське машинобудування, виробництво тари й пакування, виробництво добрив тощо), *переробку сільськогосподарської продукції* (борошномельно-круп'яна, хлібопекарська, макаронна, кондитерська, олійно-жирова, цукрова тощо (продовольча продукція), текстильна (виробництво бавовняних, вовняних, лляних, шовкових тканин тощо), шкіряна промисловості (непродовольча продукція), *обслуговуючі галузі сільського господарства та промисловості* (інформаційні, фінансово-кредитні, ветеринарні послуги, електро-, газо-, водопостачання, транспортування продукції, оптова та роздрібна торгівля, технічне обслуговування сільськогосподарської техніки, послуги зв'язку тощо).

На погляд автора, поняття «аграрна сфера» видається ширшим за попередньо згадані поняття (аграрний сектор, агробізнес). Марущинцем А.В. аграрна сфера розглядається як комплекс виробництв сільськогосподарської продукції, що розвиваються на певній території за наявних умов та ресурсів [11]. Кравець Т.М. доповнює це поняття сукупністю соціально-економічних, політичних, екологічних та культурних відносин у сільській місцевості [9]. Попова О. розглядає аграрну сферу як складну соціально-економічну та агробіологічну систему, що виконує функції життєзабезпечення, життєдіяльності та життєоблаштування [17]. До аграрної сфери входять сільське господарство, підприємства, що здійснюють доведення продукції до споживача, середовище існування людини (агроландшафти, агроєкосистема), людський потенціал аграрної діяльності [5, 9, 11, 14, 17,

20;], соціально-культурні відносини в сільській місцевості, соціальну інфраструктуру [9, 22]. Таким чином, на нашу думку, аграрна сфера включає агропромисловий комплекс (аграрний сектор, агробізнес), трудові ресурси, соціальну інфраструктуру, територію, ландшафти та агрокліматичні ресурси.

Окреме місце посідає поняття *«продовольчий комплекс»* / *«продовольча система»*, що включають в себе частину сільського господарства, яке здійснює вирощування продовольчої продукції, переробну (харчову) промисловість, рибне господарство, соляну промисловість, розлив мінеральних вод, обслуговуючі галузі сільського господарства [3, 16, 19], споживання продуктів харчування [16], об'єкти соціально-культурного призначення: комунальне господарство, побутове обслуговування, система підготовки кадрів тощо [19], навколишнє середовище, трудові ресурси сільського господарства, зовнішні фактори і результати діяльності [24]. Всі ці складові забезпечують задоволення потреб у продовольстві [8]. На наш погляд, продовольчий комплекс включає в себе частину сільського господарства, агропромислового комплексу та аграрної сфери, які пов'язані безпосередньо з вирощуванням та виробництвом продовольчої продукції.

Таким чином, сільське господарство є базовою галуззю економіки, що забезпечує вирощування продукції рослинництва та тваринництва, тоді як агропромисловий комплекс, аграрний сектор та агробізнес включає ширше коло процесів, пов'язаних із забезпеченням виробництва, переробкою, обслуговуванням та реалізацією сільськогосподарської продукції. Найбільш широким за змістом є поняття аграрної сфери, яке включає не лише елементи вирощування та виробництва, а й трудові ресурси, соціальну інфраструктуру, природно-ресурсну основу та суспільні відносини у сільській місцевості. У свою чергу, продовольчий комплекс охоплює ту частину аграрної діяльності, яка безпосередньо пов'язана з виробництвом, переробкою та споживанням продовольчої продукції. Глибокий аналіз та розуміння поняттєво-термінологічного апарату дослідження сільського господарства забезпечує можливості для удосконалення теоретико-методологічної основи суспільно-географічного дослідження сільського господарства, проведення більш ґрунтовних і широких досліджень, отримання більш достовірних результатів, на основі яких можливе подальше моделювання розвитку цієї важливої галузі тощо. З позицій суспільної географії, яка є потужною міждисциплінарною наукою, актуальним питанням наукового дослідження є розуміння місця та інтерпретація сільського господарства як функціональної складової соціогеосистеми, що було вже нами розкрито у роботах [7, 23], розробка моделі задоволення соціальних потреб населення через сільське господарство, визначення функцій сільського господарства на різних його

етапах розвитку, характеристика сучасних технологій ведення сільського господарства, проведення типізації країн світу за особливостями розвитку сільського господарства, моделювання розвитку сільського господарства на основі оцінки динаміки окремих показників розвитку сільського господарства, їх прогнозування, розробки сценаріїв, прогнозів та управління розвитком сільського господарства тощо.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Андрусенко Г. О. та ін. Організація агробізнесу і підприємництва : навч. посіб. / за ред. В. П. Мартянова. Харків : Харк. держ. аграр. ун-т ім. В. В. Докучаєва, 1998. 280 с.

2. Березівський П. С., Михалюк Н. І. Організація, прогнозування та планування агропромислового комплексу : навч. посіб. Львів : Магнолія плюс, 2006. 443 с.

3. Газуда М. В., Ерфан В. Й. Науково-теоретичні засади формування продовольчої безпеки. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка. 2011. Вип. 2 (32). С. 85–93. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/5219/1/НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНІ%20АСАДИ%20ФОРМУВАННЯ%20ПРОДОВОЛЬЧОЇ%20БЕЗПЕКИ.pdf>

4. Економіка сільського господарства : навч. посіб. / В. К. Збарський, М. Ф. Бабієнко, М. М. Кулаєць, І. М. Синявська, М. П. Хоменко ; за ред. В. К. Збарського. Київ : Агроосвіта, 2013. 352 с.

5. Забування Л. В. Сталий розвиток аграрної сфери: сутність та чинники. Економіка і управління. 2012. № 2. С. 18–24. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econupr_2012_2_6

6. Заячук М. Д. Формування та геопросторова організація фермерства України (теорія та практика суспільно-географічного дослідження) : дис. ... д-ра геогр. наук : 11.00.02. Чернівці, 2015. 210 с. URL: http://scc.univ.kiev.ua/upload/iblock/f27/zayachuk%20_dis.pdf

7. Кобилін П.О. Сільське господарство як функціональна складова соціогеосистеми. // Регіон–2025: стратегія оптимального розвитку: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (м. Харків, 20 листопада 2025 р.) / за заг. ред. Л.М.Немець. –Харків: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2025. –С. 44-47

8. Козак О. А., Пугачов М. І. Формування продовольчих систем: теоретико-сутнісні аспекти. Економіка АПК. 2021. № 11. С. 93–103. <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202111093>

9. Кравець Т. М. Суспільно-географічні аспекти трансформації аграрної сфери Львівської області : дис. ... канд. геогр. наук : 11.00.02. Львів, 2013. 225 с. URL: <https://uacademic.info/ua/document/0413U005601>

10. Мамчур О. І., Кравець Т. М. Головні засади трансформації аграрної сфери приміського району. Регіон–2012: стратегія оптимального розвитку : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (Харків, 25–26 жовт. 2012 р.). Харків : РВВ ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2012. С. 147–150.

11. Марущинець А. В. Трансформація аграрної сфери та соціально-економічний розвиток Київського Придніпров'я : дис. ... канд. геогр. наук :

11.00.02. Київ, 2016. 196 с. URL: https://shron1.chtyvo.org.ua/Maruschynets_Andrii/Transformatsiia_ahranoj_sfery_ta_sotsialno-ekonomichnyi_rozvytok_Kyivskoho_Prydniprovia.pdf

12. Мостовий Г. І. Агробізнес: державне регулювання : монографія. Харків : Основа, 2002. 300 с.

13. Нагірна В. АПК України – важливий об’єкт досліджень академічної географічної науки (суть, ретроспектива, стратегічні напрямки). Історія української географії. 2002. Вип. 5. С. 72–77.

14. Павлов О. І. Сільський розвиток як результуюча функціонування сільських територій та аграрної сфери. Економіка АПК. 2013. № 1. С. 77–82.

15. Паламарчук М. М. Агропромисловий комплекс. Агропромисловий територіальний комплекс. Географічна енциклопедія України. Київ : УРЕ, 1989. Т. 1.

16. Паламарчук М. М., Паламарчук О. М. Економічна і соціальна географія України з основами теорії : посібник для викладання економічних і географічних факультетів вузів, наукових працівників, аспірантів. Київ : Знання, 1998. 416 с. URL: https://library.udpu.edu.ua/library_files/6463_01.pdf

17. Попова О. Л. Агросфера: соціоекономічний зміст і засади сталого розвитку. Економіка України. 2012. № 5. С. 73–84. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk_2012_5_8

18. Семенов В. Ф., Сіваченко І. Ю., Федоряк В. П. Загальний курс агробізнесу : навч. посіб. / за ред. В. Ф. Семенова, І. Ю. Сіваченка. Київ : Т-во «Знання», КОО, 2000. 301 с.

19. Сенишин О. С. Сутність та структурно-функціональна характеристика продовольчого комплексу України. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. № 4. С. 250–255. URL: <http://www.global-national.in.ua/archive/4-2015/53.pdf>

20. Созінов О. О. Агросфера України у XXI столітті. Вісник НАН України. 2001. № 10. С. 96–104.

21. Сухий П. О. Формування та розвиток агропродовольчого комплексу західноукраїнського регіону (суспільно-географічний аналіз) : дис. ... д-ра геогр. наук : 11.00.02. Чернівці, 2009. 409 с.

22. Цимбалюк І., Риковська Л. Теоретичний аналіз сутності та складників дефініції «аграрна сфера». Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2017. № 4. С. 13–19. <https://doi.org/10.29038/2411-4014-2017-04-13-19>

23. Kobylin, P., Niemets, L. Human-geographical features of the agricultural research in the aspect of the EU nature restoration regulation. Часопис соціально-економічної географії. 2025. Вип. 39. С. 38-51. <https://doi.org/10.26565/2076-1333-2025-39-03>

24. Nutrition and food systems. A report by the High Level Panel of Experts on Food Security and Nutrition. Rome : FAO, 2017. 152 p. URL: <https://www.fao.org/3/i7846e/i7846e.pdf>

Маковецька Л.
Літвінчук В.
к.геогр.н., доцент, доцент кафедри економічної та соціальної географії,
здобувач вищої освіти
Волинського національного університету імені Лесі Українки
м. Луцьк, Україна

ПРОСТОРОВО-МЕРЕЖЕВА ІНФРАСТРУКТУРИЗАЦІЯ 5G В УКРАЇНІ

У сучасному світі технологій, телекомунікаційні мережі виступають не лише засобом зв'язку, але й важливою основою просторової організації суспільства та його економіки. Географія зв'язку, як складова суспільної географії, нині переживає значне зрушення, що зумовлене переходом до технологій п'ятого покоління – мережі 5G [1]. Процес формування та розвитку цієї технології в Україні є складним, багаторівневим завданням, яке охоплює технологічні, просторові, економічні та регуляторні аспекти. Враховуючи євроінтеграційний напрям розвитку держави та необхідність майбутньої повоєнної відбудови, дослідження географічних особливостей розгортання цієї інфраструктури набуває особливої актуальності.

Технологія 5G суттєво відрізняється від попередніх поколінь зв'язку за своїми архітектурними та частотними характеристиками, що безпосередньо впливає на географію розміщення її об'єктів. Згідно з технічними специфікаціями, 4G – минуле покоління зв'язку працює переважно на частотах 6 ГГц, тоді як 5G може використовувати діапазони від 30 ГГц до 300 ГГц [5]. Високі частоти забезпечують надзвичайну місткість мережі та врази вищу швидкість передачі даних. Однак з точки зору просторового поширення радіохвиль, 5G передає дані на значно коротших хвилях [5]. Це означає, що радіус дії однієї базової станції, є значно меншим порівняно з 4G.

Технічна особливість 5G вимагає принципово іншого територіального підходу: для забезпечення суцільного покриття необхідно суттєво збільшити щільність розміщення базових станцій, так званих «малих сот». Відповідно, географія інфраструктури зв'язку стає більш деталізованою. Крім того, іншою вагомою просторовою перевагою є зниження затримки передачі даних, що дозволяє керування автономними транспортними засобами та роботизованими системами в реальному часі незалежно від фізичної відстані до центрів обробки даних [5].

Особливе значення 5G набуває в контексті відбудови та просторового розвитку регіонів України. Згідно з даними Національного інституту стратегічних досліджень, упровадження передових телекомунікаційних технологій є одним з основних кроків, що призведе до успішного розвитку

країни в стратегічній перспективі [3]. Європейський досвід демонструє успішні кейси розгортання приватних 5G-мереж для промисловості, менеджменту великих підприємств та логістично-транспортних хабів. Для України просторова локалізація таких інноваційних вузлів, наприклад, у формі індустріальних парків з покриттям 5G, може стати потужним магнітом для залучення інвестицій та релокації високотехнологічних виробництв у безпечніші регіони.

Важливою просторовою особливістю розгортання мереж п'ятого покоління є їхня здатність забезпечувати підключення до 1 мільйона пристроїв на квадратний кілометр [3]. Це відкриває шлях до повноцінного функціонування концепції «розумного міста», тобто Smart City, де всі елементи міської інфраструктури – об'єднані в єдину геоінформаційну мережу. Також, стандарт 5G NR забезпечує сумісність із наявною інфраструктурою 4G/LTE мереж, що дозволяє операторам оптимізувати просторовий перехід та географічне розширення покриття поступово [3].

Державна політика впровадження 5G в Україні пройшла кілька етапів еволюції. Ще у 2020 році Уряд затвердив план заходів щодо вивільнення частот для розповсюдження 5G, орієнтуючись на європейські діапазони 700 МГц та 3400–3800 МГц [5]. Очікувалося, що комерційне використання розпочнеться у 2022 році [1]. Проте повномасштабне вторгнення суттєво змінило плани, змусивши операторів зосередитися на відновленні зруйнованої інфраструктури базового зв'язку в постраждалих регіонах.

Незважаючи на виклики воєнного стану, процес формування мережі продовжується. У 2024 році Кабінет Міністрів України оновив план радіочастотного спектра та ухвалив постанову для запуску пілотного проєкту 5G [1]. Перші тестові простори запрацювали на базі інноваційних центрів, зокрема у Київському авіаційному інституті, у Львові (з 12 січня 2026 року), а станом на початок березня 2026 року у Бородянці та у Харкові. Подальше розширення планується у Києві та Одесі до кінця 2026 року [1]. Вибір цих міст має чітке просторово-економічне обґрунтування: висока концентрація платоспроможного попиту, досвід відбудови, наявність ІТ-кластерів та значна кількість 5G-сумісних пристроїв у населення.

Однак на шляху формування повноцінної географії 5G в Україні стоїть низка перешкод. Першою проблемою є дефіцит радіочастотного ресурсу в оптимальних діапазонах. Для якісного територіального покриття необхідна комбінація частот, наприклад, 700 МГц для широкого географічного охоплення та 3500 МГц для локальної місткості [1]. Наразі в діапазоні 700 МГц вільно лише 20 МГц, чого об'єктивно недостатньо для повноцінної конкуренції трьох національних операторів [1, 2]. Процес вивільнення частот ускладнюється необхідністю конверсії спектра, який історично використовувався військовими та телебаченням.

Другим вагомим чинником, що впливає на просторове розгортання, є енергоємність технології. Мережі 5G значно підвищують енергоспоживання порівняно з попередніми поколіннями [1]. В умовах дефіциту генеруючих потужностей та нестабільності енергосистеми України, географія розміщення базових станцій 5G буде жорстко прив'язана до надійності регіональних енерговузлів та здатності операторів забезпечувати автономне живлення.

Третім фактором є рівень проникнення термінального обладнання. Згідно з даними операторів, частка користувачів із 5G-смартфонами в Україні наразі становить близько 29% [1]. З точки зору економічної географії, розгортання дороговартісної інфраструктури 5G у малих містах та сільській місцевості найближчими роками буде економічно недоцільним через низьку густоту населення та відсутність великої маси користувачів. Відповідно, на перших етапах мережа матиме яскраво виражений поляризований характер: високошвидкісний зв'язок у великих містах та вздовж основних транспортних коридорів на тлі 4G-покриття на решті території.

Таким чином, процес формування та розвитку мережі 5G в Україні є складним геопросторовим явищем. Його успішна реалізація вимагає спільних зусиль держави у сфері вивільнення частот, операторів у розбудові щільної автономної інфраструктури, та бізнесу у впровадженні інноваційних рішень [1, 4]. Технологія 5G має стати не просто інструментом доступу до Інтернету, а критичною інфраструктурою для цифрової трансформації регіонів, автоматизації промисловості та підвищення загальної конкурентоспроможності територій у повоєнний період.

Зв'язок в Україні вступає в нову еру, де просторова віддаленість покриватиметься наднизькими затримками передачі даних, а територіальна організація суспільства все більше залежатиме від побудови телекомунікаційних мереж п'ятого покоління.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Міністерство цифрової трансформації України.
URL: <https://thedigital.gov.ua/> (дата звернення: 13.03.2026).
2. Переваги та перспективи впровадження сучасних стільникових технологій п'ятого покоління в умовах надзвичайного стану. Зв'язок.
URL: <https://con.dut.edu.ua/index.php/communication/article/view/2820/2710> (дата звернення: 13.03.2026).
3. Потенціал технологій 5G для відбудови та розвитку України. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/natsionalna-bezpeka/potentsial-tekhnohiv-5g-dlya-vidbudovy-ta-rozvytku-ukrayiny>.
4. Про схвалення Стратегії розвитку сфери електронних комунікацій України на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у

2025-2027 роках. Офіційний вебпортал парламенту України.
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/546-2025-p#Text> (дата звернення: 13.03.2026).

5. Що таке 5G: характеристики та коли очікувати в Україні - GigaCloud. GigaCloud. URL: <https://gigacloud.ua/articles/shho-take-5g-harakterystyky-ta-koly-ochikuvaty-v-ukrayini/> (дата звернення: 13.03.2026).

Маляренко К.

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна
м. Харків, Україна

ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Економічний потенціал регіонів є фундаментальною категорією досліджень у суспільній та економічній географії, оскільки відображає можливості територій забезпечувати виробництво товарів і послуг, формування зайнятості населення та підвищення конкурентоспроможності регіональних економік. Повномасштабна агресія Російської Федерації проти України у 2022 році спричинила масштабні трансформації економічного простору країни. Руйнування виробничих потужностей, енергетичної інфраструктури, логістичних мереж, масова внутрішня міграція населення та релокація підприємств суттєво змінили просторову структуру економічного потенціалу держави. Метою статті є аналітична оцінка економічного потенціалу регіонів України та аналіз його трансформацій у воєнний період.

У науковій літературі економічний потенціал регіону визначається як сукупність ресурсів, можливостей та умов, які забезпечують економічний розвиток території [12]. До основних складових економічного потенціалу належать трудовий потенціал, виробничий потенціал, інвестиційний потенціал, інноваційний потенціал, інфраструктурний потенціал, природно-ресурсний потенціал. У суспільно-географічному аспекті економічний потенціал має виражений просторовий характер [12], оскільки формується під впливом територіальної диференціації природних ресурсів, структури населення, історичних особливостей розвитку господарства та транспортної доступності. У сучасних дослідженнях регіонального розвитку дедалі частіше використовуються концепції економічної резильєнтності регіонів [11], просторової нерівності розвитку [4], територіальної конкурентоспроможності, смарт-спеціалізації регіонів тощо. В умовах війни особливого значення набуває економічна

резильєнтність, тобто здатність регіональних економік адаптуватися до шоків та відновлювати економічну активність.

Війна спричинила кілька ключових типів трансформацій економічного потенціалу регіонів України. Найбільших втрат зазнали індустріальні регіони України (Донецька, Луганська, Харківська, Запорізька області), які до війни формували значну частину промислового виробництва держави. Руйнування виробничої інфраструктури, підприємств та логістичних мереж призвели до значного скорочення економічної активності. Атаки на енергетичну інфраструктуру та промислові підприємства призвели до значного скорочення виробництва: у деяких галузях (металургія, цемент, харчова промисловість) обсяги виробництва скорочувалися до 50 % через перебої з електропостачанням [6]. За оцінками міжнародних організацій, загальна сума пошкоджень інфраструктури та економічних втрат України перевищує 195 млрд доларів [8]. Крім того, значна частина сільськогосподарських земель була втрачена через окупацію або мінування територій, що негативно вплинуло на аграрний потенціал окремих регіонів [3].

Одним із найважливіших процесів трансформації економічного потенціалу стала релокація підприємств у більш безпечні регіони країни. За офіційною програмою уряду України було переміщено 761 підприємство, з яких приблизно 80 % відновили виробництво на новому місці [13]. За програмою уряду та ініціативами бізнесу сотні підприємств перемістили виробництво у більш безпечні регіони; значна частина бізнесу переїхала до західних областей. Найбільша частка релокованих підприємств припала на Львівський регіон – близько 24 %, Закарпатський – 14,5 %, Чернівецький – 9,8 %, Івано-Франківський – 8,3 % [13]. Загалом від початку повномасштабної війни до 2024 року зафіксовано майже 19 тисяч переміщень підприємств між регіонами [1]. Крім того, лише у 2025 році понад 12 тисяч компаній змінили регіон реєстрації, що свідчить про значну мобільність бізнесу та перебудову економічної активності в Україні [9].

Внаслідок війни відбувається зміщення економічної активності на захід України, що пов'язано з відносною безпекою територій, близькістю до ринків Європейського Союзу, розвитком нових логістичних коридорів. Війна призвела до значних втрат виробничого потенціалу східних регіонів. Масова внутрішня міграція населення призвела до зміни структури регіональних ринків праці.

В умовах війни відбулися суттєві зміни галузевої структури економіки. Найбільш поширеною сферою діяльності серед новостворених підприємств є роздрібна торгівля, яку обирає приблизно чверть нових підприємств. Що пояснюється низьким порогом входу до бізнесу, швидкою оборотністю капіталу, можливістю працювати у форматі малого

бізнесу. Аграрний сектор має особливо велике значення для економіки центральних та південних регіонів України. У структурі підприємств значну частку становлять аграрні компанії, що спеціалізуються на виробництві зернових культур, олійних культур та продукції тваринництва. У великих містах України, зокрема у Києві, Львові та Харкові, значну роль відіграє ІТ-сектор, що демонструє стабільне зростання навіть в умовах війни. Приміром, ІТ-галузь забезпечує приблизно 3–4 % економіки України та значну частку експорту послуг [2]. Найбільших втрат зазнали металургія, машинобудування, транспортна інфраструктура.

Підприємницька активність є важливим індикатором економічного потенціалу регіонів, оскільки відображає рівень розвитку бізнес-середовища, інвестиційної привабливості та структури господарської діяльності. За даними відкритих реєстрів, у системі YouControl міститься понад 4,5 млн записів про українські компанії, що відображає масштаби підприємницького сектору країни. Окрему важливу роль відіграє сектор малого бізнесу. За даними OpenDataBot, станом на 2026 рік в Україні працює понад 2,18 млн фізичних осіб-підприємців, і їхня кількість навіть зросла під час війни – приблизно на 194 тис. з 2022 року [5]. Загалом підприємницький сектор демонструє відносну стійкість до воєнних шоків. Наприклад, з початку повномасштабної війни було зареєстровано понад 763 тис. нових ФОП, хоча водночас близько 685 тис. підприємців припинили діяльність. Сучасні процеси свідчать про значну динаміку підприємницької активності та адаптацію бізнесу до нових економічних умов.

Аналіз даних аналітичної платформи YouControl показує, що навіть у період воєнної нестабільності підприємницька активність не припинилася. У 2024 році було зареєстровано понад 26 тис. нових компаній, що лише незначно менше показника попереднього року, водночас приблизно 3,3 тис. компаній припинили діяльність [10]. Дані OpenDataBot також свідчать, що у 2025 році продовжується активна динаміка відкриття бізнесів: за перше півріччя було створено 18 277 нових компаній, хоча цей показник все ще нижчий, ніж у довоєнному 2021 році [5]. Разом із тим фіксується і зростання кількості закриттів бізнесів. Наприклад, лише за перші місяці 2025 року 81 928 ФОПів відкрилися, але 119 895 припинили діяльність, що свідчить про підвищений рівень економічної турбулентності [5].

Регіональний розподіл підприємств відображає територіальну структуру економічного потенціалу України. Найбільша концентрація підприємств традиційно спостерігається у великих економічних центрах. Зокрема, з 1568 державних підприємств України у столиці – 506, у Харківській – 100, в Одеській – 86, у Дніпропетровській – 79, у Львівській

– 72 областях [10]. Зазначене підтверджує домінування великих економічних центрів у структурі підприємницької діяльності. Серед найбільших компаній України за обсягами доходу та економічного впливу виділяються Нафтогаз України, Укрзалізниця, Енергоатом, Метінвест, Kernel, АТБ-Маркет – підприємства формують значну частину національного ВВП та мають важливе значення для розвитку окремих регіонів. Згідно з даними OpenDataBot, у Дніпропетровській, Запорізькій та частково Донецькій областях домінують великі компанії переробної та добувної промисловості, що добре відповідає індустріальному профілю цих територій. У Вінницькій, Черкаській, Хмельницькій, Чернігівській областях перші місця займають агропромислові підприємства, отже саме аграрний сектор є базою їхнього економічного потенціалу. У Київській, Львівській, Одеській, Волинській областях сильні позиції мають торгівля, енергетика, логістика, будівництво і сервісні види діяльності, що відображає їхню роль у новій транспортно-економічній конфігурації воєнного періоду [5]. Аналіз кількості підприємств та підприємницької активності в Україні демонструє високу адаптивність бізнесу до умов воєнної економіки. Незважаючи на значні економічні втрати, підприємницький сектор продовжує розвиватися, а кількість підприємців навіть зростає. Регіональна структура підприємництва характеризується значною територіальною диференціацією: індустріальні підприємства зосереджені у східних регіонах, аграрні – у центральній частині країни, тоді як західні регіони дедалі більше спеціалізуються на логістиці та малому бізнесі.

Трансформації економічного потенціалу супроводжуються значними соціально-економічними змінами. Приміром, у перші місяці війни лише близько 57 % малого і середнього бізнесу продовжували працювати, тоді як значна частина підприємств була змушена тимчасово припинити діяльність [7]. Крім того, війна спричинила масштабну внутрішню міграцію населення, виник дефіцит робочої сили, змінилася структура ринку праці.

У воєнний період формуються нові тенденції розвитку економічного потенціалу, серед яких зростання економічної ролі західних регіонів, посилення міжрегіональної диференціації розвитку та зростання економічної нерівності між регіонами, формування нових промислових кластерів у центральній Україні, зміщення логістичних коридорів у напрямку Європейського Союзу.

Тож, повномасштабна війна стала одним із найпотужніших факторів трансформації економічного потенціалу регіонів України. Основними результатами цих трансформацій є значне руйнування індустріального потенціалу східних і південних регіонів, масова релокація підприємств у центральні та західні регіони, зміщення економічної активності на захід

країни, зміна галузевої структури економіки. У довгостроковій перспективі ці процеси можуть сприяти формуванню нової просторової моделі економіки України, орієнтованої на інтеграцію з європейськими ринками та підвищення економічної резильєнтності регіонів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Business Relocation in Ukraine During Wartime: Where Companies Are Moving and Why. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://inventure.com.ua/en/analytics/articles/business-relocation-in-ukraine-during-wartime>
2. Economic review in May 2025. What Awaits Ukraine's IT Sector? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ces.org.ua/en/economic-review-in-may-2025/>
3. Farmers turned soldiers, fields full of mines and a rural exodus: how Russia is punishing Ukraine's countryside. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.theguardian.com/world/2025/jul/08/russia-war-ukraine-rural-agriculture-ukrainian-culture>
4. Maliarenko, K., Reshetniak, V., Sehida, K., & Suptelo, O. (2024). Economic inequality in the context of sustainable development: a geographical perspective. Human Geography Journal, 37, 129-141. <https://doi.org/10.26565/2076-1333-2024-37-12>
5. OpenDataBot. Аналітика підприємництва в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://opendatabot.ua>
6. Power drought tips Ukraine's economy into worst crisis since war's first year. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.reuters.com/world/europe/power-drought-tips-ukraines-economy-into-worst-crisis-since-wars-first-year-2026-02-23/>
7. Resilience of Ukraine's Small and Medium Businesses Amid the War: Challenges, Policy, and the Future. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://voxukraine.org/en/resilience-of-ukraine-s-small-and-medium-businesses-amid-the-war-challenges-policy-and-the-future>
8. Ukraine reconstruction estimate jumps 12% to \$588 billion, World Bank says. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.reuters.com/business/ukraine-reconstruction-estimate-jumps-12-588-billion-world-bank-says-2026-02-23/>
9. Ukrainian businesses are changing locations – over 12,000 companies have relocated. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://unn.ua/en/news/ukrainian-companies-are-massively-relocating-over-12000-companies-have-changed-locations>
10. YouControl. Аналітичні матеріали щодо підприємницької активності в Україні. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://youcontrol.com.ua>
11. Маляренко К. До питання стійкості економічного потенціалу регіону / Суспільно-географічні чинники розвитку регіонів : матеріали Х Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції / за ред. Ю. М. Барського та В. Й. Лажніка, м. Луцьк, 15–16 травня 2025 р. Луцьк : ФОП Мажула Ю. М., 2025. 215 с. – 80-83 <https://konfgeolutsk.wordpress.com/archives/>
12. Маляренко К. Економічний потенціал регіону як детермінанта просторової справедливості / Регіон – 2025: суспільно-географічні аспекти: матеріали міжнародної науковопрактичної конференції студентів, аспірантів та молодих

науковців (м. Харків, 25 квітня 2025 р.) / Гол. ред. колегії Л.М. Немець. – Харків: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2025. – 260 с. – С.46-50 http://soc-econom-region.univer.kharkov.ua/wp-content/uploads/2017/07/Zbirnyk_stud.konf._Region-2025.pdf

13. Міністерство економіки України. Програма релокації підприємств. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=3e766cf9-f3ca-4121-8679-4853640a99a&title=ProgramaRelokatsiiPidprimstv>

Немець О.

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна
м. Харків, Україна

КРЕАТИВНА ЕКОНОМІКА ЯК ФУНКЦІОНАЛЬНА СКЛАДОВА РЕГІОНАЛЬНОЇ СОЦІОГЕОСИСТЕМИ

Сучасний етап регіонального розвитку характеризується зростанням ролі знань, культури і творчості як ключових чинників конкурентоспроможності територій. У цьому аспекті креативна економіка перестає розглядатися лише як сукупність галузей чи індустрій, а набуває значення органічної складової регіональної соціогеосистеми (РСГ) – складного територіального утворення, що поєднує природні, соціальні, економічні, культурні та інституційні компоненти у єдину взаємопов'язану систему.

Концепція соціогеосистеми у вітчизняній суспільній географії розроблена харківською суспільно-географічною школою. Її представники визначають соціогеосистему як гетерогенну систему, що включає різні за рівнем узагальнення і ієрархії соціальні елементи або підсистеми, а також техногенні, косні і біогенні елементи (підсистеми), які знаходяться у взаємодії за допомогою потоків речовини, енергії і інформації у географічному просторово-часовому континуумі. На відміну від інших геосистем, соціогеосистема включає «особливі соціальні елементи – людей, які принципово відрізняються від усіх інших складових», оскільки «...здатні взаємодіяти між собою і з зовнішнім середовищем цілеспрямовано, використовуючи інформаційні канали та зв'язки» [1].

У нашому дослідженні **креативна економіка як підсистема РСГ** представляє собою функціональну складову, що забезпечує перетворення креативного, культурного та інноваційного потенціалу населення у конкурентні переваги регіону шляхом розвитку креативних індустрій, формування мережових взаємодій та формування ефектів різних рівнів (рис. 1). Принциповою відмінністю такого підходу від традиційного галузевого є розгляд креативної економіки не лише як сукупності

креативних індустрій, а як **інтеграційного механізму**, що пов'язує різні підсистеми регіону – демографічну, виробничу, соціальну, культурну, інфраструктурну, інституційну, екологічну та фінансово-економічну – та сприяє їхній модернізації.

Внутрішня структура креативної підсистеми вибудована за територіально-ієрархічним принципом і охоплює три рівні.

Макрорівень представлений *креативними регіонами та містами* як просторовими одиницями, де формуються стратегічні умови для розвитку креативної економіки, спеціалізація території та її позиціонування у національному і глобальному просторі.

Мезорівень складають *креативні кластери і центри*, де зосереджені креативні підприємства, культурні заклади та освітні організації, між якими активно відбувається обмін досвідом, ідеями та неформальними контактами.

Мікрорівень утворений *креативними просторами і хабами* – коворкінгами, студіями, майстернями, арт-резиденціями тощо. Саме тут відбувається безпосереднє генерування ідей, реалізація креативних проєктів та розвиток підприємницьких ініціатив. Креативні індустрії функціонують на всіх трьох рівнях одночасно, що визначає поліцентричний характер підсистеми.

Взаємодія креативної підсистеми з іншими підсистемами РСГ реалізується через систему **різнотипних потоків** (табл. 1). Усі потоки мають двосторонній характер. Наявність зворотних зв'язків означає, що результати діяльності креативної підсистеми повертаються до системи і стають новими умовами її розвитку. Так, регіон, що здобув репутацію творчого і динамічного, приваблює нових людей і ресурси, які своєю чергою ще більше його посилюють.

Креативна підсистема є генератором специфічних **ефектів**, організованих у три групи за часом та характером прояву. *Первинні ефекти* є безпосередніми і кількісно вимірюваними. Вони є прямим результатом діяльності креативних індустрій:

- формування нового типу зайнятості з високим рівнем автономності та гнучкості (за оцінками міжнародних організацій, креативні індустрії забезпечують майже 50 млн. робочих місць у світі [3]);
- генерування інновацій різного типу;
- виробництво культурної продукції як носія регіональної ідентичності;
- розвиток людського капіталу завдяки неформальній освіті, спільної роботи над проєктами, обміну досвідом, участі у різноманітних творчих ініціативах тощо.

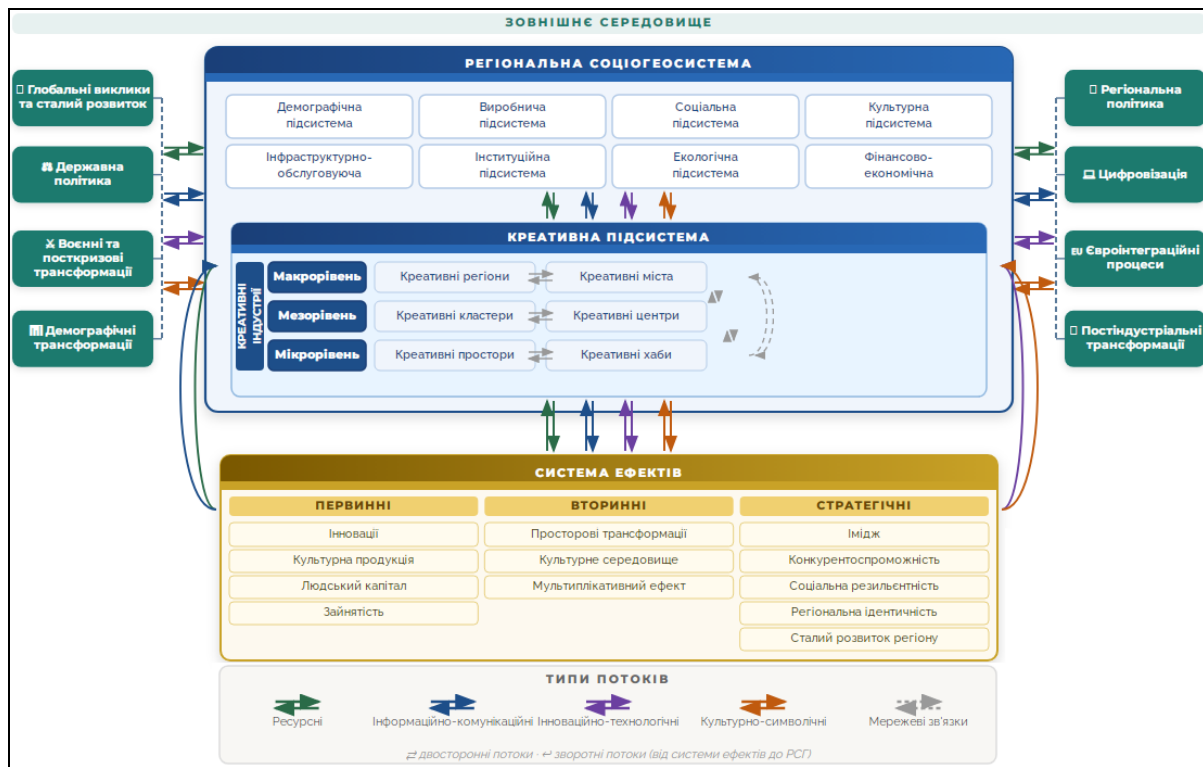


Рис. 1. Креативна економіка як функціональна підсистема РСГ (авторська модель)

Таблиця 1

Характеристика потоків взаємодії креативної підсистеми з іншими підсистемами РСГ (складено автором)

Потоки	Від РСГ до креативної економіки	Від креативної економіки до РСГ
Ресурсні	Людський капітал, фінансові ресурси, інфраструктура	Нові робочі місця, податкові надходження, залучені інвестиції
Інформаційно-комунікаційні	Нормативно-правові умови, управлінські рішення, стратегічні пріоритети розвитку, запити на інноваційні рішення та нові креативні продукти	Нові культурні ідеї та образи території (образ міста, культурний бренд регіону, архітектурні символи тощо), що формують креативне середовище території
Інноваційно-технологічні	Технології, знання та виробничі запити від інших підсистем	Дизайн, архітектурні рішення, цифрові технології, IT-розробки тощо для модернізації виробництва та підвищення доданої вартості продукції
Культурно-символічні	Історико-культурна спадщина, традиції, локальні образи, символи та ідентичності, які виступають ресурсною основою для створення креативних продуктів	Нові культурні продукти, культурний бренд регіону, популяризація цінностей

Вторинні ефекти є опосередкованими та виникають як наслідок поширення результатів креативної діяльності на інші підсистеми РСГ. Вони проявляються у просторових трансформаціях (формування креативних просторів, кластерів та інших форм територіальної організації креативної діяльності, ревіталізація занедбаних територій тощо); збагаченні культурного середовища регіону та мультиплікативному економічному ефекті – кожне робоче місце в креативних індустріях створює до 1,9 робочих місць у суміжних секторах [4], а кожен витрачений долар генерує до 2,5 долара економічного ефекту [2].

Стратегічні ефекти є найбільш довгостроковими і визначають конкурентну позицію регіону у національному та глобальному просторі. До них належать:

- формування іміджу регіону як творчої та динамічної території, що забезпечується проведенням культурних подій, діяльністю знакових творчих особистостей, створенням архітектурних символів місця, формуванням репутації регіону серед професійних спільнот;
- зростання конкурентоспроможності, яка визначається якістю середовища, різноманіттям і відкритістю, що приваблює висококваліфікованих фахівців;
- зміцнення соціальної резильєнтності в результаті участі у спільній креативній діяльності та перетворення культурних просторів на місця неформального спілкування та об'єднання людей;

- зміцнення регіональної ідентичності – креативна економіка допомагає людям відчувати зв'язок зі своїм регіоном.

Нарешті, креативна економіка формує специфічний «креативний» вимір сталого розвитку – в результаті зменшення ресурсоемності виробництва, орієнтації на нематеріальні активи, соціальної інклюзивності, культурного різноманіття тощо. Все це, за підходом ЮНЕСКО, розглядається як четвертий стовп сталості поряд з економічним, екологічним і соціальним [5].

РСГ та її підсистеми функціонують в умовах постійного впливу зовнішнього середовища. До основних факторів, що визначають розвиток креативної економіки як функціональної складової РСГ, належать:

- глобальні виклики та цілі сталого розвитку;
- державна та регіональна політика;
- цифровізація економіки;
- євроінтеграційні процеси;
- демографічні трансформації;
- постіндустріальні структурні зміни;
- воєнні та посткризові трансформації.

У сукупності ці фактори формують інституційні, економічні, технологічні та соціально-демографічні передумови розвитку креативної економіки та визначають її функціональну роль у РСГ. Глобальні цілі сталого розвитку визначають стратегічні орієнтири і зміцнюють позиції креативної економіки як визнаного пріоритету розвитку. Державна та регіональна політика формує правові й фінансові умови для креативних індустрій. Цифровізація відкриває нові ринки і способи поширення продукції, водночас загострюючи питання захисту авторських прав. Євроінтеграційний вектор розширює доступ до програм Creative Europe та Horizon Europe і спонукає до вдосконалення управління у сфері культури і творчості. Демографічні трансформації та структурний перехід до економіки знань і сервісу формують як ресурсну базу підсистеми, так і попит на її продукти.

Запропонований соціогеосистемний підхід до вивчення креативної економіки дозволяє подолати обмеженість галузевих і секторальних підходів, розкрити механізми її впливу на регіональний розвиток у всій складності та багатовимірності, а також обґрунтувати інструменти регіональної політики, орієнтованої на розвиток креативного потенціалу як стратегічного ресурсу території.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Соціальна географія: підручник. За ред. Л. Немець та К. Мезенцева. Київ-Харків. 305 с.

2. Creative Industries. *International Finance Corporation*. URL : <https://www.ifc.org/en/what-we-do/sector-expertise/creative-industries?utm>

3. Five ways creative and cultural industries respond to youth job challenges. *WORLD BANK BLOGS*. October 05, 2023. URL : <https://blogs.worldbank.org/en/jobs/five-ways-creative-and-cultural-industries-respond-youth-job-challenges>

4. Gutierrez-Posada D., Kitsos T., Nathan M., Nuccio M. Do creative industries generate multiplier effects? Evidence from UK cities, 1997-2018. City-REDI, the University of Birmingham; University College London. 2021. URL : <https://pec.ac.uk/wp-content/uploads/2023/09/Do-Creative-Industries-Generate-Multiplier-Effects-Evidence-from-UK-cities-1997-2018-PEC-Discussion-Paper-July-2021-1.pdf>

5. United Cities and Local Governments (UCLG) Policy Statement: «Culture: Fourth Pillar of Sustainable Development». *Culture and Local Governance*. March 2011. DOI:10.18192/clg-cgl.v3i1.194

Пугач С.

д.геогр.н., професор,

професор кафедри економічної та соціальної географії

Волинського національного університету імені Лесі Українки

м. Луцьк, Україна

ПРОСТІР ПОТОКІВ ТА ЙОГО ВЛАСТИВОСТІ З ТОЧКИ ЗОРУ СУСПІЛЬНОЇ ГЕОГРАФІЇ

У сучасних умовах глобалізації та інтенсивного зростання інформаційних технологій напрямок розвитку суспільства дедалі більше визначається різноманітними потоками – інформаційними, фінансовими, транспортними, міграційними тощо. У цьому контексті особливої актуальності набуває концепція простору потоків, що відображає динамічні процеси взаємодії між територіями, регіонами та соціально-економічними системами. На відміну від традиційного уявлення про простір, як сукупність локалізованих об'єктів, простір потоків акцентує увагу на зв'язках, переміщеннях і взаємодії між ними. З позицій суспільної географії простір потоків розглядається як важлива характеристика сучасної територіальної організації суспільства. Він відображає інтенсивність та напрямки переміщення ресурсів, людей, товарів, інформації й капіталу, формуючи нові просторові структури та взаємозв'язки між територіями. Дослідження властивостей простору потоків дозволяє краще зрозуміти закономірності розвитку регіонів, трансформацію соціально-економічних систем та особливості функціонування сучасних мережевих структур.

В англомовній літературі, потоки – це найменування для переміщень між відносно нерухомими вузлами в мережах [5]. Потоками можуть бути товари, гроші, люди, енергія або навіть ідеї. У 1980–1990-х рр. низка теоретичних розробок та сучасні глобальні зв'язки призвели до широкого поширення поняття «потоки» у багатьох галузях науки.

Сучасні світові процеси глобалізації привертають увагу до постійно зростаючих потоків товарів, капіталу, інформації, людей через кордони. Можна говорити про потоки інформації у мережі Інтернет, потоки новин, образів, популярної культури через телебачення, потоки мігрантів та туристів через великі та малі бар'єри, нелегальні потоки наркотиків та зброї. Все це дало підставу М. Кастельсу говорити про «простір потоків», як основу глобального мережевого суспільства. Потоки – це цілеспрямовані, повторювані, програмовані послідовності обмінів та взаємодій між фізично роз'єднаними позиціями, які займають соціальні актори у економічних, політичних та символічних структурах суспільства [4].

Простір потоків формується на основі функціонування глобальних віртуальних мереж (насамперед Інтернет). Це простір інформаційних потоків – новий різновид простору, що характерний для інформаційної ери, який не є явним та не має місця: він зв'язує між собою різні місця шляхом телекомунікаційних комп'ютерних мереж та комп'ютеризованих транспортних мереж. Він перевизначає відстані, проте не відмінняє географію. У кожній країні мережева архітектура відтворюється у регіональних і місцевих центрах так, що система стає взаємопов'язаною на глобальному рівні. Ієрархія в мережі ні в якому разі не є гарантованою чи стабільною: вона результат жорсткої конкуренції між містами.

Простір потоків складається із трьох шарів матеріальної підтримки (опори).

Перший шар, перша матеріальна основа простору потоків складається з ланцюгів електронних імпульсів (електроніка, телекомунікації, комп'ютерна обробка, системи мовлення та високошвидкісного транспорту, які базуються на інформаційних технологіях). Іншими словами, це *мережева інфраструктура*. У цій мережі жодне місце не існує саме по собі, оскільки його позиція визначається потоками. Місця не зникають, але їх логіка та значення абсорбовані мережею.

Другий шар простору потоків становлять *комунікаційні вузли та центри*. Простір потоків на відміну від своєї структурної логіки не позбавлений місць. Це комутатори, комунікаційні центри, координатори, вузли мережі, місця, де реалізуються стратегічно важливі функції. Ієрархія вузлів та центрів може змінюватися залежно від еволюції видів діяльності, які проходять через мережу. Функції, які повинна виконувати кожна мережа, визначають характеристики місць, що стали привілейованими

функціональними вузлами. Кожна мережа визначає свої місця (сайти) відповідно з функціями кожного центру та його місцем в ієрархії.

Третій важливий шар простору потоків відноситься до *просторової організації* домінуючих менеджерських еліт. Простір потоків реалізується за допомогою соціальних акторів. Простір потоків складається з персональних мікромереж окремих індивідів, які здійснюють вплив на цілу мережу [4].

Простір потоків не повністю охоплює сучасне людське суспільство. Значна частка людей живуть у «просторі місць». Місце – це територія, форма, функція та значення якої міститься у межах фізичної близькості. У концепції М. Кастельса відбувається протиставлення прогресивного, нового, інноваційного простору потоків та традиційного, старого, відсталого простору місця. На думку автора, слід терміново будувати культурні та фізичні мости між двома формами простору, щоб уникнути життя у паралельних всесвітах, де час може не співпадати внаслідок деформації різних вимірів соціального гіперпростору [4].

Концепція простору потоків добре узгоджується з багатьма аспектами сучасного глобалізованими життя. Одним із таких аспектів є світова фінансова система. У глобальному масштабі сучасний фінансовий простір не залежить від територіальної локалізації, а визначається веденням справ на горизонтальному рівні мережі. Сучасний фінансист не пристосовується до особливостей наявного простору, а намагається вибудувати власний реальний простір відповідно до власної перспективи. Економічна діяльність, раніше тісно пов'язана з просторовою локалізацією та просторовими зв'язками, на рівні глобальних фінансів стає надпросторовою, у значенні незалежності від конкретних просторів та байдужості до них. Основою свободи від реального простору є можливість перебування у віртуальному просторі глобальних фінансів, які складають основу простору потоків [2].

Фінансовий простір потоків сам створює інші простори, або ж здійснює вирішальне значення на їх функціонування та розвиток. «У вік капіталізму мережевих структур справжня реальність, де роблять чи втрачають, розміщують чи зберігають гроші, знаходиться у фінансовій сфері. Усі інші види діяльності (за винятком державного сектору) виступають або в якості основи для отримання необхідних вільних засобів, які можна було б вкласти у глобальні фінансові потоки, або в якості результату вже здійснених сюди капіталовкладень» [4]. У сучасному світі глобальні гроші, а не технічні досягнення самі по собі, дають змогу звести до мінімуму специфічні особливості та значення простору: принципово важливо не те за який час літак долітає до віддаленої точки на глобусі, а чи є у вас гроші на оплату такого переміщення [3].

Отже, необхідність поглибленого теоретичного осмислення простору потоків та його ключових властивостей у контексті суспільно-географічних досліджень зумовлена надзвичайною ємністю, багатогранністю та перспективністю даного поняття. Аналіз потоків сприяє формуванню більш комплексного розуміння сучасних просторових трансформацій, а також створює підґрунтя для вдосконалення підходів до просторового планування, регіонального розвитку та управління територіями.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Пугач С. Просторові потоки, як об'єкт вивчення географічної науки. *Географія, картографія, географічна освіта: історія, методологія, практика* : мат. Міжнар. наук.-практ. конф., м. Чернівці, 31 жовт. – 2 лист. 2025 р. Чернівці : ЧНУ ім. Ю. Федьковича, 2025. С. 311–314.
2. Пугач С. Соціальна географія комунікаційних мереж Західної України : монографія / за ред. К. Мезенцева. Луцьк : вид-во «Терен», 2021. 284 с.
3. Berger P. L., Huntington S. P. (eds), *Many Globalizations: Cultural Diversity in the Contemporary World*. Oxford University Press, 2002. 384 p. <https://doi.org/10.1093/0195151461.001.0001>
4. Castells M. *The rise of the network society*. Vol. 1. *The information age: economy, society and culture*. Oxford : Blackwell, 1996.
5. *Encyclopedia of Human Geography* / Edited by B. Warf. London-New Deli : SAGE Publications, 2006. 648 p.

Сегіда К.

д. геогр. н., професор,
завідувач кафедри соціально-економічної
географії і регіоназнавства імені Костянтина Немця,

Думнов О.

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна
м. Харків, Україна

КОН'ЮНКТУРА РЕГІОНАЛЬНОГО РИНКУ ПРАЦІ (КЕЙС ХАРКІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ)

Ринок праці є одним із ключових елементів регіональної соціально-економічної системи, оскільки саме через нього відбувається взаємодія економічного розвитку, демографічних процесів, освітнього потенціалу та соціальної структури населення. Особливої актуальності дослідження регіональних ринків праці набуває в умовах воєнних трансформацій економіки України, які суттєво змінили територіальну організацію зайнятості, структуру попиту на робочу силу та мобільність населення. Харківська область є одним із найбільших науково-освітніх та

промислових центрів України. Водночас регіон зазнав значного негативного впливу воєнних дій, що спричинило суттєві зміни у функціонуванні регіонального ринку праці. Зменшення економічної активності, міграційні процеси, руйнування підприємств та зміна структури економіки призвели до формування нової кон'юнктури ринку праці. У роботі втілено спробу проаналізувати сучасний стан ринку праці Харківської області на основі основних індикаторів кон'юнктури, зокрема рівня зайнятості, безробіття, попиту і пропозиції робочої сили, структури вакансій та динаміки заробітної плати, визначити основні тенденції формування попиту та пропозиції на ринку праці в умовах воєнних трансформацій економіки, зокрема галузеву та професійно-кваліфікаційну структуру вакансій; встановити ключові структурні дисбаланси регіонального ринку праці; окреслити галузеву диференціацію заробітної плати як індикатор кон'юнктури ринку праці та показник сегментації зайнятості; визначити основні риси сучасної кон'юнктури регіонального ринку праці Харківської області та чинники її формування в умовах воєнних трансформацій, а також обґрунтувати роль стійкості (резильентності) ринку праці як важливої характеристики здатності регіональної системи зайнятості адаптуватися до кризових викликів.

Кон'юнктура ринку праці відображає поточний стан співвідношення попиту на робочу силу та її пропозиції, рівень зайнятості та безробіття, динаміку заробітної плати, структуру вакансій і загальні тенденції розвитку зайнятості населення. У суспільно-географічних дослідженнях кон'юнктура ринку праці розглядається як інтегральна характеристика функціонування регіональної соціогеосистеми, яка відображає вплив економічних, демографічних, інституційних та територіальних чинників [1]. Основними індикаторами кон'юнктури ринку праці виступають рівень зайнятості населення, рівень безробіття, співвідношення попиту і пропозиції робочої сили, галузева та професійна структура вакансій, рівень і диференціація заробітної плати, територіальна мобільність робочої сили.

Для Харківської області аналіз кон'юнктури особливо важливий, оскільки регіон одночасно поєднує великі освітньо-наукові й промислові ресурси, прикордонне положення, значні воєнні ризики та тривалий вплив міграційних процесів. Адміністративні дані служби зайнятості відображають зареєстрований сегмент ринку праці, тоді як ширша картина формується також за статистичними та вибірковими обстеженнями, що зазначено на офіційному сайті Харківського обласного центру зайнятості [9], вказуючи, що джерелами є адміністративні дані Державної служби зайнятості та Державної служби статистики України.

У 2024 році Харківська обласна служба зайнятості зафіксувала одночасне зростання попиту на працю і пропозиції робочої сили. Послугами служби зайнятості скористалися 42,2 тис. осіб, а потребу в

працівниках заявили 5,1 тис. роботодавців; за сприяння служби постійну або тимчасову роботу отримали 24,4 тис. громадян. У 2025 році тенденція поступового відновлення збереглася: послугами служби зайнятості скористалися 41,4 тис. осіб, із них 25,6 тис. мали статус безробітних, а про потребу в працівниках заявили понад 5 тис. роботодавців; постійну або тимчасову роботу отримали 25 тис. осіб [4], що свідчить про поступове поживавлення ринку праці, але не про повне його відновлення. Разом із тим регіон залишається одним із найбільш уразливих в Україні щодо зайнятості. За даними Ukraine Livelihoods Needs and Labor Market Assessment, рівень зайнятості працездатного населення у вибірці для Харківської області становив 57,6%, що було одним із найнижчих показників серед досліджених областей; у тому ж джерелі наголошується, що безробіття в областях, які зазнали окупації та інтенсивного воєнного впливу, зокрема на Харківщині, є вищим за середній рівень [11].

Попит на працю в Харківській області у 2024–2025 роках демонструє ознаки відновлення, але має вибіркового характер. Роботодавці активніше заявляють вакансії, однак попит концентрується насамперед у тих сегментах, де можливе відновлення виробничої, логістичної, медичної, торговельної та сервісної діяльності. Дані Work.ua на березень 2026 року показують 3096 актуальних вакансій у Харкові, а найбільш масовими серед них є вакансії продавців, продавців-консультантів, касирів, водіїв, менеджерів із продажу, бухгалтерів, кухарів, адміністраторів і медсестер [5]. Водночас структура вакансій свідчить про професійно-кваліфікаційний дисбаланс. З одного боку, є сталий попит на робітничі кадри, операторів обладнання, водіїв, фахівців виробничого профілю, медичний персонал. З іншого боку, зберігається потреба у кваліфікованих спеціалістах у сфері ІТ, аналітики, фінансів, управління, але кількість таких вакансій менша, а вимоги до компетентностей істотно вищі, що підтверджує загальноукраїнський тренд зміщення попиту у бік skill-intensive jobs, на який вказує Світовий банк [3].

Пропозиція праці в Харківській області формується під впливом кількох суперечливих процесів: втрат населення, вимушеної міграції, часткового повернення економічної активності, залучення ВПО, внутрішньої професійної мобільності та зростання економічної ролі жінок у секторах, де раніше переважали чоловіки. На регіональному рівні це проявляється в тому, що навіть за відновлення вакансій зберігається значна кількість незайнятого населення, яке не завжди відповідає потребам роботодавців за професією, досвідом або просторовою доступністю робочого місця [11]. Світовий банк у Fall 2025 Update наголошує, що в Україні зберігається стійко високий рівень втрати роботи, а в цільових, найбільш уражених регіонах у III кварталі 2025 року двоє з десяти респондентів повідомляли про втрату роботи через наслідки російського

вторгнення. Також банк прямо вказує на загострення невідповідності навичок і бар'єрів до працевлаштування у вразливих груп [10]. Для Харківщини це особливо важливо, оскільки тут поєднуються безпековий чинник, виклики прифронтового положення, територіальна нерівномірність економічної активності та значна когорта населення, що потребує перекваліфікації.

Безробіття в Харківській області має подвійний характер. З одного боку, є зареєстроване безробіття, яке фіксує служба зайнятості. З іншого – ширше безробіття і неповна зайнятість, що не завжди потрапляють в адміністративну статистику. У 2025 році 25,6 тис. осіб у регіоні мали статус безробітних у системі служби зайнятості. Однак міжнародні джерела показують, що реальна напруга на ринку праці є більшою: у дослідженні CORE рівень безробіття серед респондентів оцінено у 14,6%, причому в областях на кшталт Харківської він вищий за середній [4, 11]. Для Харківщини характерна ситуація, коли формальне поживлення ринку праці не усуває глибинної проблеми дефіциту якісної зайнятості. Частина населення працює нижче свого кваліфікаційного рівня, частина перебуває поза ринком праці, а частина не може знайти роботу у безпечній територіальній доступності [11], що є визначальною рисою сучасної кон'юнктури регіонального ринку праці області.

Заробітна плата є одним із найчутливіших індикаторів кон'юнктури. За даними Головного управління статистики у Харківській області, середня зарплата штатного працівника в липні 2025 року становила 21 958 грн, а середньооблікова кількість штатних працівників області – 334,8 тис. осіб. У листопаді 2025 року середня зарплата зросла до 22 551 грн, а в грудні – до 26 064 грн [2, 4, 7]. Отже, у другій половині 2025 року спостерігалось номінальне зростання оплати праці. Проте середня зарплата істотно різнилась за видами діяльності. У грудні 2025 року найвищі зарплати були у сферах інформації та телекомунікацій – 80 830 грн, фінансової та страхової діяльності – 52 421 грн, державного управління й оборони – 52 363 грн, добувної промисловості – 46 732 грн, будівництва – 39 933 грн. Найнижчі – в освіті (17 735 грн), адміністративному та допоміжному обслуговуванні (17 170 грн), мистецтві, спорті, розвагах і відпочинку (16 169 грн) [2, 4, 7]. Подібна диференціація фіксувалася і в серпні 2025 року, коли ІКТ, фінанси та будівництво також належали до найбільш оплачуваних видів діяльності, а адміністративне обслуговування, нерухомість, торгівля та частина соціокультурних сфер – до нижчеоплачуваних. На платформі Work.ua середня зарплата у Харкові на березень 2026 року становила 25 000 грн за даними 5773 вакансій за останні три місяці, що на 16% більше, ніж рік тому [8]. Зазначений показник важливий саме для ринкових зарплатних очікувань у вакансіях,

який дещо відрізняється від статистики штатних працівників, але добре відображає поточну ринкову ціну праці у міському сегменті.

Галузева кон'юнктура ринку праці Харківщини має виразно поляризований характер. По-перше, регіон зберігає позиції промислового та науково-освітнього центру, тому навіть в умовах війни високими залишаються зарплати у промисловості, будівництві, ІКТ, фінансовому секторі та державному управлінні. По-друге, масовий попит на робочу силу формують переважно не найвисокооплачувані, а більш «щоденні» види діяльності – торгівля, логістика, громадське харчування, послуги, медицина, адміністративний супровід [7]. Така структура означає, що ринок праці регіону має перший контур – масовий ринок праці з відносно нижчими зарплатами та вищою плінністю кадрів; другий контур – вузькі сегменти висококваліфікованої праці з набагато вищою оплатою; третій контур – соціально важливі, але відносно низькооплачувані сфери, передусім освіта й частина гуманітарних послуг.

На сучасному етапі можемо виділити наступні визначальні риси кон'юнктури регіонального ринку праці Харківщини:

- поступове відновлення попиту на працю – після різкого шоку 2022 року у 2024–2025 роках зростає кількість роботодавців, які подають вакансії, і збільшується кількість осіб, працевлаштованих за сприяння служби зайнятості;

- поєднання дефіциту кадрів і високого безробіття – наслідок структурного дисбалансу: вільні робочі місця та наявна робоча сила часто не збігаються за професією, кваліфікацією, рівнем оплати, безпековими умовами чи просторовим розміщенням;

- висока зарплатна поляризація – розрив між ІКТ, фінансами, будівництвом і низькооплачуваними секторами є дуже значним, що посилює професійну сегментацію ринку праці;

- зростання ролі перекваліфікації та активної політики зайнятості – у 2024 році Харківська обласна служба зайнятості видала понад 17 тис. направлень на суспільно корисні роботи в межах проекту «Армія відновлення», а також супроводжувала грантові програми, за якими 558 осіб отримали позитивні рішення, що передбачали створення 987 нових робочих місць, що означає, що ринок праці дедалі більше підтримується не лише стихійним ринковим механізмом, а й інструментами державного втручання;

- збереження воєнно зумовленої нестабільності – світовий банк і CORE вказують, що саме у східних і найбільш уражених регіонах, до яких належить Харківщина, вищі втрати роботи, нижча зайнятість і сильніші бар'єри входження на ринок праці.

Серед головних проблем кон'юнктури ринку праці Харківської області варто виокремити невідповідність між професійною структурою вакансій і

структурою шукачів роботи, обмежену територіальну мобільність працівників в умовах безпекових ризиків, втрату частини трудового потенціалу через міграцію, мобілізацію та демографічне скорочення, низьку конкурентоспроможність частини соціально важливих професій через слабку оплату праці, посилення нерівності між високо- та низькооплачуваними сегментами зайнятості, залежність частини зайнятості від державних і донорських програм підтримки [10]. У найближчій перспективі кон'юнктура ринку праці Харківської області, ймовірно, визначатиметься співдією таких чинників, як безпекова ситуація, темпи відновлення бізнесу, масштаби інвестицій у будівництво та інфраструктуру, повернення населення, а також розвиток програм професійної адаптації [9]. Важливою характеристикою сучасних трансформацій ринку праці є його стійкість (резильєнтність), яка визначає здатність системи зайнятості реагувати на кризові виклики та адаптуватися до нових умов функціонування. У контексті воєнних трансформацій української економіки стійкість ринку праці проявляється через здатність зберігати базові параметри зайнятості, забезпечувати відносну стабільність доходів населення та формувати нові механізми адаптації до змін у структурі економіки [6]. Для регіональних ринків праці це означає можливість відновлення економічної активності після руйнівних впливів, інтеграцію внутрішньо переміщених осіб, розвиток нових форм зайнятості, а також адаптацію структури попиту і пропозиції робочої сили до змінених умов господарювання, що у повній мірі відповідає контексту Харківської області. Стійкість ринку праці формується під впливом низки чинників, серед яких ключову роль відіграють диверсифікація економічної структури регіонів, наявність освітнього та інноваційного потенціалу, рівень розвитку підприємництва, інституційна підтримка зайнятості, а також гнучкість механізмів професійної мобільності населення. У цьому контексті особливого значення набуває здатність регіональних ринків праці до структурної перебудови, зокрема через перекваліфікацію робочої сили, поширення нових форм зайнятості, розвиток дистанційної роботи та підтримку малого і середнього бізнесу. В умовах війни саме ці механізми формують основу адаптивності ринку праці та забезпечують його відносну стабільність у кризових ситуаціях.

Кон'юнктура регіонального ринку праці Харківської області станом на 2025 рік характеризується поступовим відновленням при збереженні глибокої структурної напруги. Позитивними ознаками є збільшення попиту на працю, зростання кількості вакансій, розширення інструментів державної підтримки зайнятості та номінальне підвищення заробітної плати. Водночас ринок праці області залишається асиметричним, поляризованим і вразливим: високе безробіття поєднується з дефіцитом кадрів, професійна структура пропозиції не відповідає структурі попиту, а

територіальні та безпекові чинники істотно обмежують нормальне функціонування ринку праці. Саме тому Харківщина є прикладом регіону, де аналіз кон'юнктури має спиратися не лише на кількість вакансій і безробітних, а й на ширший контекст структурної перебудови економіки, соціальної вразливості та післявоєнного відновлення. Подальші дослідження передбачають поглиблений аналіз регіональних ринків праці України з використанням просторового підходу. Зокрема, планується проведення детального регіонального аналізу у розрізі територіальних громад та окремих населених пунктів, що дозволить виявити локальні особливості функціонування ринку праці, диференціацію рівнів зайнятості та безробіття, а також територіальні диспропорції у доступі до робочих місць. Такий підхід дасть змогу встановити просторові закономірності формування попиту і пропозиції робочої сили, визначити зони концентрації економічної активності та території з підвищеним рівнем соціально-економічних ризиків. Крім того, у подальших дослідженнях планується розширення часових меж аналізу, що дозволить сформулювати більш тривалий часовий зріз динаміки ринку праці та визначити його структурно-динамічні особливості в умовах воєнних трансформацій. На основі поєднання статистичного, просторового та економіко-математичного аналізу передбачається оцінка факторів формування кон'юнктури регіональних ринків праці, виявлення ключових ризиків та загроз, а також розроблення моделей регулювання ринку праці, спрямованих на підвищення його стійкості та адаптивності в умовах кризових викликів і післявоєнного відновлення економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

- 1.Думнов, О. Регіональний ринок праці як об'єкт суспільно-географічного дослідження. Часопис соціально-економічної географії, 37, 142-150. <https://doi.org/10.26565/2076-1333-2024-37-13>
- 2.Заробітна плата працівників Харківської області у липні 2025 року URL: https://kh.ukrstat.gov.ua/download/press/2025/pres_Z%D0%A0_07.2025_W.pdf
- 3.Опитування «Дослухаючись до громадян України» URL: <https://www.worldbank.org/uk/country/ukraine/brief/listening-to-citizens-of-ukraine-survey>
- 4.Ринок праці Харківщини у 2025 році: підсумки та пріоритети на 2026 рік URL: <https://kha.dcz.gov.ua/novyna/rynok-praci-harkivshchyny-u-2025-roci-pidsumky-ta-priorytety-na-2026-rik>
- 5.Робота в Харкові на Work.Ua. URL: <https://www.work.ua/jobs-kharkiv>
- 6.Сегіда К.Ю., Думнов О.С. Регіональні ринки праці України: (не)стікість в умовах війни / Міждисциплінарні інтеграційні процеси у системі географічної, туризмологічної та екологічної науки: матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції приуроченої 35-літтю утворення географічного факультету в Тернопільському національному педагогічному університеті імені Володимира

Гнатюка (м. Тернопіль, 15-16 травня 2025 р.) / за заг. ред. проф. А. Кузишина. Тернопіль: ФОП Осадца Ю.В., 2025. 314 с. – С.138-142.

7.Середня заробітна плата штатних працівників за видами економічної діяльності за місяць у 2025 році. Головне управління статистики у Харківській області. URL: <https://kh.ukrstat.gov.ua/2025sersdnyazp/4752-arkhiv-serednya-zarobitna-plata-shtatnikh-pratsivnikiv-za-vidami-ekonomichnoji-diyalnosti-za-serpen-2025-roku>

8.Середня зарплата у Харкові. Work.Ua. URL: <https://www.work.ua/salary-kharkiv/>

9.Харківський обласний центр зайнятості. Аналітика URL: <https://kha.dcz.gov.ua/analytics/69>

10. Monitoring Living Conditions in Ukraine. URL: <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/7a038d8198d79e7979898da40195c73b-0080012025/original/Listening-to-Ukraine-Update-Fall-2025.pdf>

11. Ukraine Livelihoods Needs and Labor Market Assessment URL: <https://www.calpnetwork.org/gf-uploads/2025/12/CORE-Labor-Market-Assessment-Ukraine-1.pdf>

Яроменко О.

к. геогр. н., доцент,

доцент кафедри географії і туризму

начальник відділу з наукової діяльності та аспірантури

ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний

університет імені академіка Степана Дем'янчука»

м. Рівне, Україна,

Кісілюк І.

вчитель географії Дубенського ліцею №3

Дубенської міської ради Рівненської області,

Цикалюк А.

учениця 8-Б класу Дубенського ліцею

Дубенської міської ради

м. Дубно, Україна

ПРОМИСЛОВА СПЕЦІАЛІЗАЦІЯ ТА СТІЙКІСТЬ ЕКОНОМІКИ М. ДУБНО В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Місто Дубно є важливим промисловим центром Рівненської області з вигідним географічним положенням, що сприяє розвитку виробництва, логістики та торгівлі. Економіка міста має диверсифіковану структуру, в якій поєднуються промисловість, малий і середній бізнес, сфера послуг. Промисловий сектор є основою економічного розвитку регіону, забезпечуючи створення робочих місць, зростання податкових надходжень та соціальну стабільність.

В умовах повномасштабного вторгнення російської федерації та введення воєнного стану господарство України зазнало глибоких структурних трансформацій.

Місто Дубно Рівненської області набуло статусу стратегічного «економічного хабу» та центру промислової стійкості. Завдяки вигідному географічному розташуванню на перетині міжнародних транспортних коридорів та збереженому промислового потенціалу, місто змогло не лише адаптуватися до умов війни, а й наростити експортний потенціал у харчовій та будівельній галузях. Дослідження механізмів цієї адаптації є важливим для розуміння процесів відбудови господарства України та формування нових точок зростання, що й зумовлює актуальність теми.

Промисловість міста представлена одним великим підприємством з виробництва сирів, 13 середніми підприємствами (харчової, деревообробної, хімічної, текстильної, металургійної галузей промисловості та обробки листового скла) та 159 різнопрофільними малими підприємствами. Галузева орієнтація промислового сектору – харчова, оскільки 93,5% всієї виробленої продукції припадає на продукти харчування [1].

Серед підприємств машинобудування та металообробки у м. Дубно працює ТзОВ Ливарно-механічний завод «Ісполін», що спеціалізується на виробництві чавунного лиття, виготовленні камінів, чавунних люків, водозливних решіток, обладнання для каналізації тощо. ТзОВ «Заготівельне виробничо-збутове підприємство «Дубнотех» надає послуги з установлення та монтажу машин і устаткування промислового призначення. Хімічна промисловість представлена потужним ПАТ «Дубенський завод ГТВ», що славиться виробництвом гумових та гумовотехнічних виробів. ПрАТ «Дубнобудматеріали» спеціалізується на просочуванні деревини та залізобетонних виробів. Серед виробництв іншої неметалевої мінеральної продукції, що знаходяться в м. Дубно варто зазначити ТзОВ «Склоресурс», це сучасне виробництво по обробці скла. Текстильна промисловість міста представлена виробництвом трикотажних тканин (ТзОВ «Веснянка-Д») та трикотажних виробів (ДП «Орнамент»). Виробництво цегли, черепиці та інших будівельних виробів із випаленої глини здійснює ТзОВ «ДБК БУД». Харчова промисловість Дубно представлена ПАТ «Дубномолоко», яке виробляє молочну продукцію, сири; ТзОВ «Компанія «Зевс ЛТД»», що спеціалізується на виробництві м'ясних напівфабрикатів, м'ясних субпродуктів, ковбас і копченостей, а ПП «Дубенський консервний завод» на виробництві консервів. Виробництво кондитерських виробів, цукерок у м. Дубно здійснюють: ПП «Аметист плюс», експортуючи продукцію в країни Європейського Союзу; ТзОВДН «Класик» та «Marуr» [1;2].

Провідні промислові підприємства міста Дубно та їх спеціалізацію узагальнено в Таблиці 1.

Таблиця 1

Провідні промислові підприємства міста Дубно

Назва підприємства	Спеціалізація
ПрАТ «Дубномолоко»	сири тверді та плавлені
ТОВ «Компанія «Зевс ЛТД»	м'ясні продукти: напівфабрикати, м'ясні субпродукти, ковбаси і копченості тощо
ПП «Аметист Плюс»	кондитерські вироби
ТОВ «ДН «Класик»»	кондитерські вироби
ТОВ «Дубенський консервний завод»	виробництво консервів: овочевих, грибних, м'ясних, рибних, соків та напоїв, меду
ПрАТ «Дубенський завод ГТВ»	гумові та гумовотехнічні вироби
ТОВ «Дубнотех»	послуги з установлення та монтажу машин і устаткування промислового призначення
ПП «Геральдика»	виробництво текстильних виробів, одягу та аксесуарів
ТОВ «Склоресурс»	формування та обробка листового скла

Джерело: складено авторами [1;2]

Загалом, промисловий потенціал Дубна розвивається на місцевих ресурсах та переробці сільськогосподарської сировини. Обсяги реалізації промислової продукції були найвищими у 2024 р., що засвідчує про адаптацію промислового сектору до викликів сьогодення. Реальні темпи приросту були від'ємними у 2022 р., лише у перший рік повномасштабної війни в Україні, надалі реальні темпи росту стали зростати, що засвідчує про стійкість економіки регіону [2].

м. Дубно відзначається високою адаптивністю промисловості до «шокових» впливів в умовах війни в Україні. Під час повномасштабного вторгнення Дубенська громада стало безпечною гаванню для бізнесу. Прикладом є релокація компаній з прифронтових територій. Зокрема, у місті Дубно розпочали роботу потужності з виробництва торговельного та виставкового обладнання наприклад, з м. Харків), а також малі підприємства легкої промисловості та деревообробки. Це стимулювало створення нових робочих місць та посилило економічну стійкість громади.

Отже, промисловий комплекс м Дубно представлений такими основними галузями: харчова промисловість, як провідна галузь, орієнтована на переробку сільськогосподарської сировини, підприємства цієї галузі забезпечують виробництво хлібобулочних виробів, м'ясо-молочної продукції; легка промисловість, представлена швейними підприємствами, що працюють як на внутрішній ринок, так і на експорт; підприємства машинобудування та металообробки, що спеціалізуються на ремонті техніки, виготовленні деталей і конструкцій; будівельна індустрія

орієнтована на виробництво будівельних матеріалів і забезпечення локальних потреб.

Воєнний стан в Україні суттєво трансформував економічну діяльність: відбулося порушення логістичних ланцюгів; зменшення обсягів виробництва на окремих підприємствах; релокація бізнесу з прифронтових територій; зміна структури попиту (зростання потреб у товарах першої необхідності); кадрові виклики (мобілізація, міграція населення).

Водночас м. Дубно Рівненської області стало відносно безпечним тилловим осередком, що сприяло частковій стабілізації економічної активності та стійкості економіки м. Дубно в умовах воєнного стану.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Програма економічного та соціального розвитку Дубенської міської територіальної громади на 2025 рік (звіт за 2024 рік). Дубно: Дубенська міська рада, 2024. URL: https://dubno-adm.gov.ua/fileadmin/user_upload/Ekonomika/PSER-2025.pdf (дата звернення: 05.03.2026).
2. Стратегія розвитку Дубенської міської територіальної громади на період до 2027 року. Дубно: Дубенська міська рада. URL: https://dubnoadm.gov.ua/fileadmin/user_upload/Ekonomika/DUBNO_Strategija_2027.pdf (дата звернення: 26.02.2026).

СЕКЦІЯ 6. ТУРИЗМ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ РЕГІОНУ

Далюк Н.

ст. викладач кафедри менеджменту,

Фаркаш Т.

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка Степана Дем'янчука»

м. Рівне, Україна

МЕНЕДЖМЕНТ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В РІВНЕНСЬКІЙ ОБЛАСТІ В КОНТЕКСТІ РЕГІОНАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ

У сучасних умовах туризм розглядається як важливий чинник соціально-економічного розвитку регіонів та ефективний інструмент підвищення конкурентоспроможності територій. Управління розвитком туристичної сфери на регіональному рівні набуває особливого значення, оскільки саме регіональні органи влади та місцеві громади відіграють ключову роль у формуванні туристичної політики, розвитку інфраструктури та просуванні туристичного продукту.

Ефективний менеджмент туризму передбачає комплекс заходів, спрямованих на раціональне використання туристичних ресурсів,

формування конкурентоспроможного туристичного продукту та координацію діяльності різних суб'єктів туристичної індустрії.

Рівненська область має значний потенціал для розвитку туризму завдяки поєднанню природних, історико-культурних та рекреаційних ресурсів[3]. У цьому контексті особливого значення набуває ефективна система регіонального управління туристичною галуззю.

Метою дослідження є аналіз особливостей менеджменту розвитку туризму в Рівненській області та визначення перспектив його вдосконалення.

Менеджмент туризму на регіональному рівні передбачає систему управлінських заходів, спрямованих на розвиток туристичної інфраструктури, формування туристичних маршрутів, підтримку туристичного бізнесу та популяризацію туристичного потенціалу території[4]. До основних суб'єктів управління туристичною сферою належать: органи державної влади; органи місцевого самоврядування; туристичні підприємства; громадські організації; туристично-інформаційні центри.

Управління розвитком туристичної сфери в Рівненській області здійснюється через систему регіональних та місцевих органів влади, які забезпечують реалізацію державної політики у сфері туризму та культурної спадщини. Координацію відповідних процесів здійснює Рівненська обласна державна адміністрація, зокрема її структурний підрозділ — Управління культури і туризму, яке відповідає за формування та реалізацію регіональних програм розвитку туризму, популяризацію туристичних ресурсів області та підтримку туристичних ініціатив. Значну роль у розвитку туристичної сфери відіграють також органи місцевого самоврядування територіальних громад, які забезпечують розвиток туристичної інфраструктури, створення нових туристичних маршрутів та організацію культурно-туристичних заходів. Важливим інструментом популяризації туристичного потенціалу регіону є офіційний туристичний портал області **Rivne Travel**, який сприяє формуванню позитивного туристичного іміджу регіону та інформаційній підтримці туристів [9; 10].

Ефективний розвиток туристичної галузі на регіональному рівні потребує застосування сучасних інструментів менеджменту, зокрема стратегічного планування, маркетингу територій та партнерства між владою, бізнесом і громадськістю. Як зазначає український дослідник туризму В. Ф. Кифяк, туризм є складною соціально-економічною системою, розвиток якої потребує цілеспрямованого управління та координації діяльності різних суб'єктів туристичної індустрії [4]. У цьому контексті важливе значення має ефективна взаємодія органів влади, туристичних підприємств та місцевих громад, що сприяє формуванню нових туристичних продуктів, розвитку подієвого та екологічного

туризму, а також підвищенню конкурентоспроможності туристичних дестинацій [2].

Незважаючи на наявний потенціал, система управління туристичною сферою в регіоні потребує подальшого вдосконалення. Основними проблемами є: недостатня координація між суб'єктами туристичної діяльності; обмежені фінансові ресурси для розвитку туристичної інфраструктури; недостатній рівень маркетингового просування туристичного продукту регіону; нерівномірний розвиток туристичних територій.

Підвищення ефективності управління туристичною сферою в Рівненській області можливе шляхом реалізації комплексу управлінських заходів за допомогою інструментів менеджменту (Табл.1).

Таблиця 1

Основні інструменти менеджменту розвитку туризму в регіоні

Інструмент менеджменту	Характеристика
Стратегічне планування	розробка регіональних програм і стратегій розвитку туризму
Маркетинг територій	формування туристичного бренду регіону
Кластерна модель	співпраця влади, бізнесу та громад
Інвестиційна політика	залучення інвестицій у туристичну інфраструктуру
Цифровий маркетинг	просування туристичних продуктів через онлайн-платформи

Джерело: створено авторами на основі [1;4]

Застосування сучасних підходів до регіонального менеджменту туризму сприятиме підвищенню туристичної привабливості області, розвитку туристичної інфраструктури та зростанню економічного потенціалу регіону.

Для оцінки ефективності регіонального менеджменту туризму важливим є аналіз статистичних показників туристичної діяльності. Одним із ключових індикаторів розвитку туристичної галузі є надходження туристичного збору до місцевих бюджетів.

Згідно з даними податкових органів та аналітичних ресурсів, у Рівненській області спостерігається **стіжка тенденція зростання надходжень від туристичного збору**, що свідчить про активізацію туристичної діяльності в регіоні (Табл. 2).

Таблиця 2

Надходження туристичного збору в Рівненській області

Рік	Надходження туристичного збору
2021	16,2 млн грн
2023	20,1 млн грн
2024	31,5 млн грн
2025	4,9 млн грн (до місцевих бюджетів)

Джерело: створено авторами на основі[5-8].

Зокрема, у 2023 році до бюджету від туристичної діяльності в області надійшло **20,1 млн грн**, що більше порівняно з 2022 роком. У 2024 році надходження туристичного збору становили **31,5 млн грн**, що свідчить про позитивну динаміку розвитку туристичної галузі регіону. За даними місцевих органів влади, у **2025 році до місцевих бюджетів області було сплачено близько 4,9 млн грн туристичного збору**, що на 60% більше порівняно з 2024 роком.

Отже, розвиток туризму в Рівненській області має значний потенціал та виступає важливим чинником соціально-економічного розвитку регіону. Ефективний менеджмент туристичної галузі передбачає комплексне використання природних і культурно-історичних ресурсів, розвиток туристичної інфраструктури та впровадження сучасних інструментів управління. Важливу роль у цьому процесі відіграють регіональні органи влади, органи місцевого самоврядування, туристичні підприємства та громадські організації, взаємодія яких сприяє формуванню конкурентоспроможного туристичного продукту регіону. Аналіз статистичних показників туристичної діяльності свідчить про поступове зростання туристичних потоків та надходжень від туристичного збору, що підтверджує позитивну динаміку розвитку галузі. Подальший розвиток туризму в області потребує вдосконалення системи регіонального управління, активізації маркетингового просування туристичного потенціалу та залучення інвестицій у туристичну інфраструктуру.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бабікова К. О. Стратегічні напрями розвитку туристичної індустрії України. Харків, 2021. URL: <https://journals.urau.ua>
2. Конарівська О. Б. Регіональне середовище готельного господарства Рівненської області. Вісник НУВГП. 2022. URL: <https://visnyk.nuwm.edu.ua>
3. Лавренюк І. Туристичні ресурси міста Рівне та їх використання. Рівне, 2020. URL: <https://repository.rshu.edu.ua>
4. Холодок В. Д. Управління туризмом на регіональному рівні в умовах трансформації економіки. Науковий журнал економічних досліджень. 2023.
5. Державне агентство розвитку туризму України. Статистика податкових надходжень від туризму. URL: <https://www.tourism.gov.ua>
6. Головне управління статистики у Рівненській області. Статистичні матеріали щодо розвитку туризму в регіоні. URL: <https://www.gusrv.gov.ua>
7. Державна податкова служба України. Надходження туристичного збору до місцевих бюджетів. URL: <https://tax.gov.ua>
8. Туризм на Рівненщині: які локації найпопулярніші серед відвідувачів. Rivne.media. URL: <https://rivne.media>
9. Рівненська обласна державна адміністрація. Офіційний сайт. URL: <https://www.rv.gov.ua>
10. Rivne Travel. Офіційний туристичний портал Рівненської області. URL: <https://rivne.travel>

Єрко І.
д.е.н., професор,
завідувач кафедри готельно-ресторанної справи, туризму та рекреації,
Качаровський Р.
старший лаборант кафедри економічної
та соціальної географії, географічного факультету
Волинського національного університету імені Лесі Українки
м. Луцьк, Україна,
Яцуняк В.
аспірант кафедри туризму та готельно-ресторанної справи
Луцького національного технічного університету
м. Луцьк, Україна

ІСТОРИКО-КУЛЬТУРНА СПАДЩИНА КОПАЧІВІВСЬКОЇ ТГ ВОЛИНСЬКОЇ ОБЛАСТІ В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ ГРОМАДИ

Зміна системи управління місцевого самоврядування, що розпочалася у 2015 році, стала початком нового етапу розвитку територій, де завдяки чіткому формуванню нових адміністративних утворень були створені умови для інтенсивного розвитку територіальних громад. Одним із напрямків економічного розвитку цих територій є сталий розвиток історико-культурної ресурсної бази громади, що створить передумови для залучення її об'єктів історико-культурної спадщини до галузі туризму та рекреації регіону, що дозволить істотно посилити можливості здійснення рекреації, освітнього процесу, патріотичного виховання молоді, відродити основні аспекти історичної минувшини територіальної громади.

Багатогранна, багатовекторна та унікальна самобутність спадщини історії та культури зумовлюють високий рівень туристичної атрактивності ТГ, створюючи передумови для прогресивного та ефективного розвитку культурно-пізнавального туризму в контексті індустрії гостинності.

В межах Волинській області функціонує 54 громади, зокрема серед них й Копачівська сільська ТГ Луцького району. Вона утворена 16 листопада 2017 року. Адміністративний центр громади розміщується в с. Копачівка. В складі громади перебуває 14 населений пункт, всі вони сільські: Копачівка, Башова, Тростянка, Олександрівка, Підліски, Уляники, Кременець, Залісці, Ужова, Любче, Березолуки, Кроватка, Підгірне, Яблунівка. Створено п'ять старостинських округів: Копачівський, Кременецький, Березолуківський, Залісцівський, Любченський, Уляниківський. Площа ТГ – 178,4 км², населення (станом на 01.01.2024 р.) – 5 734 осіб, 100% населення громади становлять сільські жителі. Густота населення – 32,14 осіб/км². Копачівська сільська рада як об'єднана

громада. Громада межує з Луцькою та Рожищенською міськими, Торчинською селищною, Доросинівською сільською територіальними громадами [1–2]. Інформаційні матеріали Управління культури Департаменту культури, молоді та спорту Волинської ОВЦА свідчать, що на території громади знаходиться сім об'єктів історико-культурної спадщини, зокрема пам'ятка містобудування і архітектури та шість історії та культури (табл.1). Діє два пришкільні музеї історії села та побуту у сс. Копачівка та Залісці [3]. Народні художні промисли представлені осередком вишивки у с. Залісці [1; 3].

Таблиця 1

Об'єкти історико-культурної спадщини Копачівської ТГ [1–2; 4; 6]

Назва об'єкта	Місце знаходження	Дата спорудження
Пам'ятки археології		
Городище	с.Любче	XI-XIII ст.
Пам'ятки містобудування і архітектури		
Поштова станція (мур.)	с. Копачівка	сер. 19 ст.
Параскевська церква (дер.)	с. Підгірне	1787 р.
Пам'ятки історії та культури		
Пам'ятник землякам	с.Березолуки	1970 р.
Пам'ятник землякам	с. Залісці	1978 р.
Пам'ятник землякам	с.Копачівка	1969 р.
Пам'ятник землякам	с.Кременець	1975 р.
Пам'ятник землякам	с.Любче	1968 р.
Братська могила землякам полеглим у Другій Світовій війні	с. Підліски	

Аналізуючи таблицю 1, можемо відмітити домінування пам'яток історії та культури (67 %), серед усієї історико-культурної спадщини. Єдиним об'єктом археології є городище у с.Любче. Пам'ятками архітектури і містобудування є поштова станція у с.Копачівка (рис.1) та Параскевська церква (дер.) у с.Підгірне (рис.2.).



Рис. 1. Поштова станція в с.Копачівка, XIX ст. [4–5]

Копачівська поштова станція збудована за типовим проектом 1846 року. Мала третій розряд. Комплекс станцій цього розряду не передбачав

готелю, обмежуючись тільки ямськими службами, конюшнями та кімнатами для транзитних пасажирів. Задній фасад виходив в двір, замкнутий прямокутними одноповерховими будинками службових корпусів. Головним на станції був станційний наглядач. У 1871 році, на станції було 29 коней.. Плату за проїзд шляхом, яку називали прогінні гроші, знімали безпосередньо на станції. Платили за кожну версту, яку планувалося проїхати, а також залежно від кількості коней, які використовувалися впродовж подорожі. З появою залізниці в Рожищі, поштова станція в Копачівці поступово втрачала своє значення. Вже у міжвоєнний період, будівля поштової станції стала пам'ятником архітектури, про що свідчить ще існуюча польська табличка. Але, незважаючи на це, споруда вже тоді використовувалася як житлова будівля. В той час там проживала заможна родина українців, які організували у будинку дитячий навчальний заклад. За радянської доби у колишній поштовій станції розташовувався медпункт. Тоді будинок мав рожевий колір, за що його місцеві прозвали «Ружовий дом». Зараз тут діє дорожньо-ремонтна станція, живуть люди, сам будинок перебуває у приватній власності, добряче перебудований і далеко не в кращому вигляді. На будівлі станції є дві таблички, які вказують, що це історична пам'ятка, яка перебувала і перебуває під охороною держав: перша, велика, – радянська, а друга, менша й менш помітна, – польська міжвоєнного періоду. Донедавна була ще одна радянська – про те, що це геодезичний об'єкт.



Рис. 2. Параскевська церква (дер.) у с.Підгірне, 1787 р.[4–5]

Зважаючи на невелику кількість об'єктів історико-культурної спадщини, наявний фонд дозволяє задовільнити потреби туристів у пізнавальному напрямку туристичної галузі.

Туристична атрактивність історико-культурної спадщини громади, має ряд проблемних моментів які потребують подальших перспектив, а саме: провести реставраційні роботи; розширити мережу музеїв громади;

акцентувати увагу та здійснити практичні заходи по відродженню чи започаткуванню осередків народних художніх промислів; посилити промоційну кампанію об'єктів історико-культурної спадщини на туристичних виставках і фестивалях; внести наявні об'єкти у туристичні та екскурсійні маршрути громади, Луцького району та Волині [2–3; 6]. Правильне та ефективне залучення можливостей історико-культурної спадщини ТГ сприятиме збільшенню потоку туристів, покращить і сприятиме розбудові туристичної та соціальної інфраструктури, відкриє можливості до нових туристичних проєктів Копачівської громади.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Копачівська територіальна громада URL: <https://kopachivska-gromada.gov.ua/> (дата звернення 28.02.2026).
2. Луцька районна державна адміністрація. URL: <http://lutskadn.gov.ua/> (дата звернення 28.02.2026).
3. Музейний простір Волині. URL: <https://volyn-museum.com.ua/> (дата звернення 27.02.2026).
4. Пам'ятки України. URL: <https://zabytki.in.ua> (дата звернення 27.02.2026).
5. Управління культури Департаменту культури, молоді та спорту Волинської ОДА URL: <https://voladm.gov.ua/category/upravlinnya-kulturi-z-pitan-religiy-ta-nacionalnostey/1/>. (дата звернення: 26.02.2026).
6. Чир Н. В., Єрмо І. В., Чижевська Л. Т., Качаровський Р. Є. Туристично-рекреаційна атрактивність Копачівської сільської об'єднаної територіальної громади Рожищенського району Волинської області. Природа Західного Полісся та прилеглих територій. Луцьк, 2019. № 16. С. 108-113.

Заставецька Л.

д.геогр.н., професор кафедри географії та методики її навчання,

Заставецький Т.

к.геогр.н., доцент кафедри географії України і туризму,

Семеген О.

к.геогр.н., доцент кафедри географії та методики її навчання,

Шуль Н.

аспірант кафедри географії та методики її навчання

Тернопільського національного педагогічного університету

імені Володимира Гнатюка

м. Тернопіль, Україна

СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ЗЕЛЕНОГО ТУРИЗМУ В ТЕРНОПІЛЬСЬКІЙ ОБЛАСТІ

Сільський зелений туризм в Україні набуває все більшої значущості для підвищення економічного потенціалу сільських територій і забезпечення їх сталого розвитку. Одним із ключових чинників, що

впливають на успіх цієї сфери, є стан інфраструктури в сільських регіонах. Інфраструктура охоплює не лише транспортні шляхи та комунальні послуги, але й інформаційні технології, туристичні об'єкти, а також благоустрій населених пунктів. Усе це разом формує загальну привабливість регіону для туристів [2].

У Тернопільській області розвиток зеленого туризму сприяє активізації сільських територій, створенню нових робочих місць, збереженню природної та культурної спадщини, а також залученню інвестицій. У контексті децентралізації та необхідності диверсифікації економічної бази сільських громад, розвиток цього виду туризму стає важливим елементом сталого розвитку регіону.

Проте в багатьох сільських районах України інфраструктура залишається недостатньо розвинутою, що стримує розвиток зеленого туризму. Забезпечення базових комунальних зручностей, таких як якісне водопостачання, водовідведення, електро- та газопостачання, є критично важливим для створення комфортних умов для туристів. Відсутність цих елементів не лише знижує конкурентоспроможність агросадиб, але й обмежує можливості для збільшення туристичного потоку, що негативно впливає на економічну стабільність сільських громад і ускладнює боротьбу з безробіттям.

Тернопільська область має всі передумови для розвитку туристичної інфраструктури та залучення інвестицій, як внутрішніх, так і зовнішніх. Її унікальні можливості для активного розвитку як міжнародного, так і внутрішнього туризму зумовлені вигідним географічним розташуванням, мальовничими пейзажами, багатим біорізноманіттям, збереженою історико-культурною спадщиною та традиціями національної культури. Ці фактори створюють підґрунтя для розвитку туризму як прибуткової галузі, що задовольняє потреби туристів.

Сільський зелений туризм, як важливий аспект організації відпочинку у сільській місцевості, тісно переплітається з екологічною складовою, тому їх розділення є недоцільним. В області працює понад 50 садиб зеленого туризму, з яких 15 знаходяться в Кременецькому районі, 24 – в Тернопільському, а 16 – в Чортківському.

Послуги сільського зеленого туризму доступні в таких територіальних громадах, як Бережанська, Борщівська, Буцацька, Гусятинська, Заліщицька, Терехівська та інших. Одним із важливих елементів розвитку є кластер сільського зеленого туризму «Мальовнича Бережанщина», що об'єднує більше десяти садиб, сприяючи відродженню місцевої культури та організації відпочинку в сільській місцевості.

Серед відвідувачів найбільшою популярністю користуються три екосадиби: Зелена садиба «Карахово» в селі Куряни на Бережанщині, еко-

ферма «Веселі козенята» в селі Хомівка на Зборівщині та ТОВ «Швейків ТМ».

Зелена садиба «Карахово», розташована в селі Куряни на Бережанщині, є однією з найбільш успішних у регіоні. Вона пропонує широкий спектр послуг для туристів, включаючи комфортні умови для відпочинку, сауну, чан, а також організовані екскурсії. Однією з особливостей цієї садиби є можливість участі в майстеркласах з приготування традиційних місцевих страв, що робить відвідування ще більш цікавим. Ціни на проживання, сауну та чан є комфортними для різних категорій туристів. Зручний автобусний доступ з Тернополя додає їй додаткових переваг.

Еко-ферма «Веселі козенята», розташована в селі Хомівка на Зборівщині, також відіграє важливу роль у розвитку сільського зеленого туризму Тернопільської області. Гостям ферми пропонують екскурсії по фермі, дегустацію сиру, а також різноманітні активності, такі як веломаршрути та збирання ягід і грибів. Особливістю ферми є унікальне морозиво з козячого молока, яке користується популярністю серед відвідувачів. Вартість екскурсій та входу на ферму є досить помірною, що робить її доступною для широкого кола відвідувачів. У планах ферми — відкриття можливості ночівлі, що відкриває нові горизонти для розвитку агротуризму.

ТОВ «Швейків ТМ» спеціалізується на виноградарстві та традиційній кухні на Монастирищині, пропонуючи туристам гастротури, дегустації вина та сидру, а також прогулянки виноградниками. Це ще один яскравий приклад агротуризму, де відпочинок поєднується з можливістю насолодитися місцевими напоями та стравами. Ціни на гастротури та дегустаційні набори є цілком доступними для тих, хто прагне скуштувати автентичні смаки регіону. Господарство розміщене на території з хорошою транспортною доступністю.

Кожен із зазначених об'єктів має хорошу транспортну доступність, цікаві пропозиції для різних видів відпочинку та активностей, що дозволяє поєднувати сільський зелений туризм з пізнавальними, спортивним, фестивалним та гастро- туризмом. Ці об'єкти відповідають основним вимогам сільського зеленого туризму, поєднуючи відпочинок на природі з можливістю ознайомитися з місцевою культурою та кухнею, що робить їх важливими елементами туристичної інфраструктури області.

З основних проблем, які властиві для розвитку сільського зеленого туризму в Тернопільській області, варто зазначити: відсутність зелених садиб, які пройшли категоризацію, відповідно до програми «Українська гостинна садиба» [3]; низька обізнаність про сільський туризм серед потенційних туристів та відсутність дієвого маркетингу; недостатній рівень безбар'єрності та ін.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Батиченко С. П., Мельник Л. В. Сільський зелений туризм в Україні – стратегічна складова розвитку сільських територій. Конструктивна географія та раціональне використання природних ресурсів. 2024. Випуск 4 спеціальний. С. 56-62.
2. Бойко В. О. Сільський зелений туризм в Україні: проблеми та перспективи. Агросвіт. 2020. № 22. С. 58-65.
3. ГО «Спілка сільського зеленого туризму України». URL: <https://greentour.com.ua/>
4. Державне Агентство Розвитку Туризму України. URL: <https://www.tourism.gov.ua/>

Ільїн Л.

д.геогр.н., професор,
професор кафедри готельно-ресторанної справи, туризму і рекреації
Волинського національного університету
імені Лесі Українки
м. Луцьк, Україна

РЕКРЕАЦІЙНА ОЦІНКА АКВАТОРІЙ ОЗЕР ВОЛИНСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Природні рекреаційно-туристичні ресурси включають ландшафти, компоненти природи, які використовуються у рекреації і туризмі (геологічні, орографічні, гідрологічні, кліматичні, ґрунтово-рослинні, фауністичні) [1]. Для Волинської області озера і їх узбережжя є основними об'єктами рекреаційної діяльності. Завдання глибокого пізнання озерних процесів у рекреаційному природокористуванні набуває особливої актуальності у зв'язку з розширенням різнопланового використання озерних ресурсів і необхідністю збереження та охорони природи водойм. Важливим завданням внутрішнього туризму у регіоні є оптимізація територіальної організації рекреаційної інфраструктури, яка потребує нових результатів комплексного оцінювання природного потенціалу придатних до використання озер.

Завдяки мальовничості природних і незайманих ландшафтів, сполученню великих масивів лісу з болотами, значній мозаїчності рослинного покриву, розмаїттю флори, чисельним озерам із чистою прозорою водою, а також характерному для цього регіону помірно теплому і м'якому клімату, досліджувана територія характеризується значним рекреаційним потенціалом.

Абсолютна більшість санаторіїв, пансіонатів, будинків відпочинку, туристичних баз та інших оздоровчо-відпочинкових закладів розміщені на

берегах або у безпосередній близькості до водних об'єктів, наявність яких значно підвищує рекреаційний потенціал місцевості. Водні туристичні ресурси включають в себе моря, озера, річки, водосховища, ставки, які придатні для занять водними видами відпочинку, туризму та спорту.

Проблеми, що виникли перед рекреаційною галуззю сприяють пошуку і запровадженню, разом з традиційними, альтернативних варіантів рекреаційного використання водойм. Альтернативою екстенсивного шляху використання водних об'єктів є метод комплексного інтенсивного використання рекреаційного потенціалу природно-аквальної комплексів. Він передбачає таке рекреаційне використання водойм, при якому в межах одного водного об'єкта реалізується максимально-можливий комплекс (набір) рекреаційної діяльності з урахуванням просторової неоднорідності радіологічних, органолептичних, гідрофізичних, фізико-хімічних, санітарно-гігієнічних, морфолого-морфометричних характеристик і природних особливостей різних частин водойми [3–4].

Функціональне поєднання ресурсів природно-аквального комплексу і пов'язані з ними конкретні види водного рекреаційного використання характеризуються певною територіальною цілісністю. На практиці організація відпочинку, на нашу думку, найчастіше потребує виділення не одного, а сукупності поліфункціональних структурних поєднань, які дозволяють реалізувати в межах однієї і тієї ж акваторії (або її частини) певний набір видів рекреаційного використання. До видів рекреаційної діяльності відносимо такі: контактні (купання, підводне плавання, водні лижі); безконтактні (гребля на човнах, байдарках, катання на яхтах, водно-моторний спорт); промислові (спортивне полювання, рибальство) [2, 5–6].

Структурна модель комплексної оцінки рекреаційного природного потенціалу озер ґрунтується на чотирьох складниках: структурі видів їх рекреаційного використання; системі цільових критеріїв та показників якості акваторій озер; комплексній оцінці їх акваторій для конкретних видів відпочинку; регіональному і басейновому зонуванні акваторій озер.

Нами проаналізовані найголовніші показники озер Волинської області та узагальнені відповідно до видів рекреаційного використання. Дослідження засвідчує, що більшість з них мають необхідні й сприятливі умови для організації на їх базі тих чи інших видів рекреаційної діяльності.

Оптимізація структури рекреаційної діяльності на озерах з метою комплексного використання ресурсного потенціалу і максимального задоволення потреб відпочивальників, може ґрунтуватися на розвитку мережі водних маршрутів спортивного, екологічного, пізнавального спрямування, створенні умов для розвитку активних форм відпочинку.

Озера Волинської області мають високі показники придатності для різних видів рекреаційного використання та значний потенціал для

розвитку рекреаційно-туристичної діяльності. Комплексний аналіз озер засвідчує, що більшість з них характеризуються необхідними й сприятливими умовами для організації на їх базі тих чи інших видів рекреаційної діяльності (наприклад, 72% від загальної кількості озер регіону сприятливі для купання, 24% – для організації відпочинку із застосуванням веслових човнів, 17% – для організації відпочинку із залученням байдарок і каное, 21% – для занять академічною греблею, 9% – для використання моторних човнів, 17% – для використання вітрильних човнів, 72% – для організації пляжного відпочинку, 14% – для підводного плавання).

Результати дослідження дозволяють зробити висновок про необхідність подальшого розвитку інфраструктури зон відпочинку на базі озер, збільшення кількості пропонованих рекреаційних активностей з урахуванням потреб різних соціальних груп населення, організації системи рекреаційного й природоохоронного моніторингу. Одним з напрямів раціоналізації структури рекреаційного водокористування у таких умовах є будівництво водних рекреаційних комплексів (басейнів, аквапарків). Освоєння природно-ресурсного рекреаційного потенціалу озер Волинської області слід здійснювати з урахуванням сучасної структури попиту і відповідати ключовим принципам раціонального використання природних ресурсів та їх охорони.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бейдик О. О. Рекреаційно-туристичні ресурси України: Методологія та методика аналізу, термінологія, районування. К. : Київ. ун-т, 2002. 395 с.
2. Ільїн Л. В. Лімнок комплекси Українського Полісся. У 2-х т. Т. 2: Регіональні особливості та оптимізація. Луцьк: РВВ «Вежа» Волин. нац. ун-ту ім. Лесі Українки, 2008. 400 с.
3. Ільїн Л. В., Ільїна О. В. Теоретико-методологічні аспекти комплексного оцінювання рекреаційного природного потенціалу озер. Перспективи розвитку туризму в Україні та світі: управління, технології, моделі : колективна монографія. Видання сьоме. Луцьк : ВІП Луцького НТУ, 2021. С. 273–289
4. Ільїн Л. В. Рекреаційна привабливість озер Українського Полісся: комплексне оцінювання. Індустрія туризму: проблеми та виклики в нових реаліях: Матеріали круглого столу (м. Львів, 5 жовтня 2023 р.). Львів: ЛНУВМБ імені С. З. Гжицького, 2023. С. 25–26.
5. Каліновський Д. І. Оцінка рекреаційної придатності озер Волинської області за морфометричними параметрами. *Науковий вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки. Географічні науки*. 2011. Вип. 9. С. 138–143.
6. Каліновський Д. І. Оцінка рекреаційної придатності озер Волинської області за площею водної поверхні. *Науковий вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки. Географічні науки*. 2011. Вип. 18. С. 147–152.

Калько А.
д. геогр. н., професор,
професор кафедри туризму та ГРС
Національного університету водного
господарства та природокористування,
Бачевич О.
студентка ВСП «Рівненський технічний фаховий коледж НУВГП»,
Калько Н.
магістр, Рівненського державного гуманітарного університету
м. Рівне, Україна

КРАЄЗНАВЧО-РЕКРЕАЦІЙНІ ПОКАЗНИКИ РІЧКИ ВІЛІЯ

Річка Вілія або (Велія) згадується в 13 ст., коли князь Данило зустрівся над річкою з угорським королем в 1231 р. Походження назви остаточно не з'ясовано. Є кілька версій. За однією – від «велія» - назви християнського свята. Деякі краєзнавці виводять назву від характеру річки - адже вона по всій своїй довжині у 77 км дуже звивиста, тобто - «звивається», «хвилюється» [1]. Річка Вілія належить до басейну р. Горинь, є лівою притокою першого порядку. Басейн річки розташований в межах лісостепової та лісової зон. Протікає річка по території Тернопільської, Хмельницької та Рівненської областей [1].

Бере початок річка із джерел поблизу села Підлісне на Подільській височині біля села Тетельківці на Тернопільщині. У Південно-Східній частині Рівненської області, де протікає р. Вілія в межах Волинської височини та рівнини малого Полісся. Поверхня – підвищена легова рівнина. Площа водозбору р. Вілія - 1840 км². Річка має 20 приток, довжиною більше 10 км, загальна довжина яких 347,1 км. Долина подекуди заболочена, завширшки до 4 км. Річище звивисте, ширина до 28 м, глибиною 1–2 м. Похил річки 1 м/км. Основні притоки: Кутянка, Збитинка (Свитенька) (ліві); Кума, Боложівка, Губариха, Рудка, Устя Гнилий Ріг (праві). Клімат басейну річки Вілія помірно-континентальний. Живлення ріки переважно снігове з помітною участю дощового та ґрунтового (табл. 1).

Таблиця 1

Основні кліматичні характеристики

Місяці												
I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	Рік
Температура повітря												
-4,8	-3,7	0,5	7,4	13,8	16,9	18,6	17,5	13,3	7,7	2,4	-2	7,3
Відносна вологість повітря, %												
85	85	80	72	70	71	74	76	78	82	87	87	79
Опади, мм												
4	36	36	39	61	74	85	76	47	41	41	37	606

Більша частина басейну розорана (понад 60%), ліси займають 18% басейну, болота – низинні очеретові і осокові – займали до осушення 6%. Заплавні луки частково розорані, окультурені або знаходяться під випасами, що призводить до їх деградації та змиву при паводках в річкове русло значних домішок – органічних, бактеріальних і твердого стоку [1].

Дно здебільшого піщане, на перекатах іноді вкрите галькою, на плесах замулене; біля верхів'я на окремих ділянках кам'янисте. Береги заввишки від 1 м, переважно круті або обривисті. У багатьох місцях вони зливаються зі схилами долини. Басейн річки Вілія в межах Рівненської області належить до центральної тайгово-лісової області бореального поясу, листяно-лісової зони сірих лісових ґрунтів. Тут переважають чорноземи глибокі малогумусні (30% площі району) та опідзолені і сірі лісові (31%) ґрунти.

Орографічно південна частина Рівненщини розташована в межах Волинської височини, що являє собою підвищену, хвилясту лесову рівнину, розчленовану мережею річок на окремі плато (Мізоцький кряж, Повчанське плато, Рівненське плато, Гоцанське плато) у межах Волинської височини та рівнини Малого Полісся. Пересічна висота 220-260 м. В заплавах річки росте чорна вільха. До реліктових видів басейну річки Вілія відносяться: молодильник озерний, рододендродом жовтий, меч-трава болотна; до лікарських: горицвіт весняний, конвалія звичайна, звіробій звичайний та ін.

Тваринний світ басейну р. Вілія досить різноманітний. Із ссавців переважають: їжак звичайний, буроzubка звичайна, кріт, білка, миша польова, полівка, заєць сірий, лисиця, куниця лісова, козуля європейська, лось, зубр; птахи: лелека (білий і чорний), глухар, тетерук, рябчик, зозуля, сова, дятел чорний, синиця московська, горобці; плазуни: ящірка, вуж звичайний, гадюка звичайна; землеводні: ропуха сіра, квакша, жаба трав'яна. Вода річки Вілія відноситься до гідрокарбонатно-кальцієвого класу (рис. 1).



Рис. 2. Основні гідрографічні показники басейну р. Вілія

Ландшафт басейну річки Вілія змінюється із протяжністю річки. Витік – це міжріччя, розчленовані, лесові ландшафти. Більша частина ландшафтів розорані і знаходяться в критичному стані. На території Тернопільщини по ліву сторону р. Вілія розташований заказник загальнодержавного значення Суразька Дача. Ростає 39 видів і форм деревних порід. Загальна площа Суразької Дачі – 3863 га. Цінний зоологічно-ботанічний резерват – заповідне урочище “Бобрів гай” – унікальна ділянка лісоболотяного масиву. В урочищі проживають бобри звичайні, видри, сірі чаплі, підорлик чорний, лелека.

Біля р. Свитенька у Рівненській області розташований ботанічний заказник загальнодержавного значення – Бушанський заказник. Його площа становить 385 га. Тут охороняється комплекс соснових і вільхових лісів та очеретяно-осоково-гіпнові болота в долині р. Збитеньки. На болоті поширені рідкісні рослини, занесені до Червоної книги України – схенус іржавий, сверція багаторічна, товстянка звичайна, росичка англійська, жировик Лезеля, коручка болотна, баранець звичайний, та ін. Бушанський заказник має водорегулююче значення. По ліву сторону річки Збитенька розміщено урочище Теремне, місцевого значення. Охороняється лісове урочище з високопродуктивними насадженнями сосни звичайної. На Хмельниччині у басейні Вілії знаходиться Йосиповецький заказник ландшафтного типу, який створений у 1995 році.

Внаслідок господарської діяльності у басейні річки спостерігається поява кризових ситуацій. Першою із них є розміщення в верхній течії (на межі Хмельницької і Рівненської областей) Хмельницької АЕС. Через невирішеність проблеми технічного водопостачання із р. Південний Буг, АЕС знімає пікові значення повені, залишаючи в бровках русла лише мінімальний стік. Другою із вказаних проблем є процеси розширеної депресії підземних вод, сформованих у крейдяно-мергельній товщі (табл. 2). Інтенсивна інфільтрація у підземні водоносні горизонти поверхневого стоку посилює каналізування русла і деградацію річкової екосистеми [2, 3].

Таблиця 2

**Хіміко-органолептичні показники якості води річки Вілія
біля міста Острог Рівненського району**

Показники \ Населений пункт	р. Вілія	ГДК, мг/л.
Загальна твердість, ммоль/дм ³	3,6	< 7,0
Залізо, мг/дм ³	0,06	< 0,3
Лужність, ммоль-екв/дм ³	4,9	< 6,5
<i>pH</i>	7,8	6,5-8,0
Азот амонійний, мг/дм ³	0,31	< 2,5
Сульфати, мг/дм ³	180	< 500
Нітрати, мг/дм ³	7,3	< 45

Отримані в результаті дослідження (аналіз стану води проводився на базі ВСП «Рівненський фаховий технічний коледж НУВГП» в хіміко-технологічній лабораторії) дані засвідчують, що значного порушення екологічної рівноваги стану води не прослідковується (на момент відбору проби).

З отриманих даних видно, що в пробах води середовище дещо лужне. Причиною підвищення *pH* води в даній пробі є наявність на прилеглій території земель, які використовуються у сільському господарстві для вирощування технічних, зернових, овочевих культур.

В загальному стан води відповідає нормі.

Вивчивши стан річки Вілія, стало зрозуміло, що вона потребує певних природоохоронних заходів, направлених на її відтворення, серед яких одним із головних є створення водоохоронних зон, забезпечення і підтримання сприятливого режиму господарської діяльності та поліпшення санітарного стану річки, захист її від замулення продуктами ерозії ґрунтів, запобігання забрудненню біогенними речовинами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Вілія / Л. П. Царик // Енциклопедія Сучасної України [Електронний ресурс] / Редкол.: І. М. Дзюба, А. І. Жуковський, М. Г. Железняк [та ін.] ; НАН України, НТШ. К. : Інститут енциклопедичних досліджень НАН України, 2005. Режим доступу: <https://esu.com.ua/article-34538>.

2. Клименко М. О., Мельник В. Й. Екологічна оцінка якості поверхневих вод Рівненської області // Вісник Української академії водного господарства: 36. наук. пр. Рівне, 1998. С. 34-38.

3. Мельник В. Й. Екологічна оцінка сучасного стану якості річкових вод Рівненської області. // Український географічний журнал. 2000. №4. С. 44-52.

Ліпич Д.

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
факультету географії, історії та туризму,

Яроменко О.

к. геогр. н., доцент,

доцент кафедри географії і туризму

ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка Степана Дем'янчука»

м. Рівне, Україна

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОЇ ІНДУСТРІЇ У М. ЛУЦЬК

Готельна індустрія є важливою складовою туристичної сфери України, яка активно розвивається під впливом глобальних економічних,

соціальних та технологічних змін. Місто Луцьк, як один із культурно-туристичних центрів Західної України, також демонструє поступове вдосконалення готельного господарства, адаптуючись до сучасних тенденцій ринку.

В м. Луцьк є близько 35 готелів, які пропонують різноманітні послуги, включаючи затишні номери, ресторанти та конференц-зали. Розвиток готельного господарства в Луцьку відбувається в умовах воєнного стану, що вимагає інновацій і адаптації до нових умов.

Однією з ключових тенденцій є зростання ролі якості послуг і клієнтоорієнтованості. Сучасні готелі Луцька прагнуть не лише забезпечити проживання, але й створити комплексний сервіс, який включає додаткові послуги, індивідуальний підхід до гостей та комфортні умови перебування. Це відповідає загальносвітовій тенденції перетворення готелів на багатофункціональні простори для відпочинку і бізнесу.

Сучасні тенденції у готельній індустрії пов'язані з технологічними досягненнями, зокрема впровадженням інноваційних інформаційних систем та автоматизацією процесів. Останніми роками все більше готелів переходять на цифрові платформи для бронювання та управління обслуговуванням клієнтів, використовуючи мобільні додатки, CRM-системи та інші програми для персоналізації послуг [1].

Онлайн-бронювання, автоматизовані системи управління, безконтактні сервіси стають невід'ємною частиною готельного бізнесу. Це дозволяє підвищити ефективність роботи підприємств та покращити досвід клієнтів.

В умовах безперервних економічних змін використання цих та інших інформаційно-комунікаційних технологій сприяє підвищенню організаційно-технічного рівня виробництва, якості продукції та послуг, зниженню енерговитрат, покращенню умов праці персоналу та відпочинку відвідувачів. Ці технології дозволяють значно знизити витрати, зменшити навантаження на персонал і забезпечити високий рівень обслуговування, що є важливим фактором у конкурентній боротьбі [1].

У Луцьку також спостерігається зростання конкуренції серед закладів розміщення, що стимулює розвиток нових форматів готелів, зокрема міні-готелів, апарт-готелів та бутік-готелів. Такі заклади орієнтовані на вузькі сегменти споживачів і пропонують унікальні послуги, що дозволяє їм ефективно конкурувати на ринку.

Важливою тенденцією є і орієнтація на внутрішній туризм, особливо в умовах сучасних викликів. Через зменшення міжнародного туристичного потоку готелі Луцька більше уваги приділяють українським туристам, адаптуючи свої послуги до їхніх потреб.

Однією з головних тенденцій є розвиток персоналізованих послуг. Споживачі все більше шукають індивідуальний підхід, що дозволяє готелям створювати унікальний досвід для кожного клієнта.

Персоналізація також стосується не тільки обслуговування, але й створення унікальних умов для гостей, що підвищує їхню лояльність до бренду і збільшує рівень задоволення [1].

Окрім цього, актуальним напрямом є екологізація та сталий розвиток. Готелі все частіше впроваджують енергозберігаючі технології, сортування відходів, використання екологічних матеріалів, що відповідає світовим стандартам сталого розвитку.

Разом із позитивними змінами існують і проблеми, серед яких недостатній рівень інвестицій, потреба в модернізації матеріально-технічної бази та вплив кризових явищ (пандемія, воєнні дії). Проте, ці чинники також стимулюють підприємства до пошуку нових бізнес-моделей і підвищення конкурентоспроможності.

Суттєву увагу необхідно приділяти інклюзивності та доступності, забезпечуючи адаптацію об'єктів для людей з інвалідністю, доступну навігацію тощо. Розвиток людського капіталу через онлайн-навчання, симуляції та сертифікацію цифрових компетенцій персоналу є передумовою для успішного впровадження інновацій. Питання кібербезпеки та захисту персональних даних потребують комплексного підходу відповідно до міжнародних стандартів, що підвищує довіру гостей і знижує ризики фінансових втрат. Зазначені напрямки формують основу інноваційної стратегії модернізації індустрії гостинності України та відповідають як внутрішнім потребам гостинності, так і глобальним викликам, забезпечуючи її конкурентоспроможність у середньо- та довгостроковій перспективі [2].

Філіпчук С. виділяє інноваційні напрямки розвитку індустрії гостинності України [2]:

- цифровізація сервісів (впровадження онлайн-бронювання, мобільних додатків, чат-ботів, CRM-систем);
- безконтактні технології (використання QR-меню, електронної реєстрації, безготівкових оплат, ключів зі смартфона);
- автоматизація бізнес-процесів (впровадження систем управління персоналом, обліку витрат);
- сталий розвиток (використання енергоощадних технологій, мінімізація відходів, локальні продукти);
- гастрономічні інновації (створення тематичних меню, фуд-фестивалі, адаптація до нових дієт (веган, безглютенові);
- інклюзивність та доступність (адаптація об'єктів для людей з інвалідністю, переклади меню, доступна навігація);
- розвиток персоналу (онлайн-навчання, симуляції, сертифікаційні програми з цифрових компетенцій);
- кібербезпека (захист баз споживачів, безпечні онлайн-операції).

Отже, готельна індустрія м. Луцьк розвивається в руслі загальноукраїнських та світових тенденцій, серед яких ключовими є цифровізація, підвищення якості сервісу, інноваційність та орієнтація на клієнта. Проектування нових закладів та удосконалення наявних, вимагає врахування новітніх технологій та змін настроїв та попиту клієнтів, швидкого реагування на суспільні виклики та адаптування їх до особливостей галузі. Подальший розвиток галузі залежить від ефективного впровадження сучасних технологій, інвестицій та адаптації до змін зовнішнього середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Банева І. Тенденції та виклики сучасного готельно-ресторанного сектору. Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності : зб. тез доп. VI Міжнар. наук.-практ. конф. (13–14 листопада 2025 року, м. Львів). Львів: ЛДУФК ім. Івана Боберського, 2025. С. 101–103.
2. Мельник Т. М., Дробот О. В. Вплив війни на індустрію гостинності в Україні. Глобальні та національні проблеми економіки. 2023. N 42. С. 121–127.
3. Філіпчук С. С. Інноваційний розвиток індустрії гостинності України в умовах невизначеності. Економіка та суспільство. 2025. № 77. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6352> (дата звернення: 27.02.2026).

Матвійчук Л.

д.е.н., професор,

завідувач кафедр туризму та готельно-ресторанної справи,

Жадько О.

аспірант кафедри туризму та готельно-ресторанної справи

Луцького національного технічного університету

м. Луцьк, Україна

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ ТУРИСТИЧНИХ ДЕСТИНАЦІЙ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Сучасний розвиток індустрії туризму та гостинності супроводжується активним використанням природних ресурсів, що зумовлює необхідність впровадження принципів сталого розвитку в організацію туристичної діяльності. Особливо актуальним це питання є для природоохоронних територій, які поєднують функції збереження біологічного та ландшафтного різноманіття, екологічної просвіти населення та раціонального використання природних ресурсів. Зростання туристичних потоків на таких територіях сприяє соціально-економічному розвитку регіонів та популяризації природної спадщини, проте може призвести до підвищеного навантаження на екосистеми. Зважаючи на зазначене,

актуальним є формування ефективних механізмів управління туристичною діяльністю, які забезпечуватимуть раціональне використання природоохоронних територій, збереження їхнього природного потенціалу та збалансування екологічних, соціальних і економічних інтересів.

Питання сталого розвитку туризму на природоохоронних територіях активно досліджується як зарубіжними, так і вітчизняними науковцями. У працях іноземних дослідників основна увага зосереджена на концептуальних засадах сталого туризму, механізмах управління туристичними потоками, мінімізації антропогенного впливу на природні екосистеми та впровадженні принципів екологічного менеджменту у туристичній діяльності. Вітчизняні науковці значну увагу приділяють питанням використання природно-заповідного фонду у туристично-рекреаційній діяльності, розвитку екологічного туризму, формуванню ефективних моделей управління природоохоронними територіями та їх ролі у соціально-економічному розвитку регіонів [1]. Незважаючи на значний науковий доробок у цій сфері, недостатньо дослідженими залишаються питання комплексного поєднання природоохоронної діяльності та туристичного використання територій, формування ефективних інструментів забезпечення сталого розвитку туризму, а також формування практичних механізмів управління туристичними потоками з урахуванням сучасних екологічних та соціально-економічних викликів.

Процес забезпечення сталого розвитку туризму на природоохоронних територіях ґрунтується на інтеграції екологічних, соціальних та економічних принципів використання природних ресурсів з метою забезпечення їх збереження та раціонального використання у довгостроковій перспективі. У межах цієї концепції туристична діяльність розглядається як інструмент, що має сприяти охороні природних екосистем, підвищенню екологічної свідомості суспільства та створенню соціально-економічних переваг для місцевих громад. Важливими складовими процесу забезпечення сталого розвитку туризму є збалансоване використання природних територій, регулювання рекреаційного навантаження, впровадження принципів екологічного менеджменту, розвиток екологічної інфраструктури та забезпечення ефективного управління природоохоронними територіями [2]. Реалізація цих засад сприяє формуванню моделі туристичного розвитку, яка поєднує потреби відвідувачів, інтереси місцевих громад та завдання збереження природної спадщини.

Аналіз сучасного стану розвитку туризму на природоохоронних територіях свідчить про зростання їх ролі як важливих туристичних дестинацій, що поєднують природоохоронні функції із можливостями рекреаційного використання природних ресурсів. У багатьох країнах світу такі території стають центрами розвитку екологічного туризму, що сприяє економічному розвитку регіонів, створенню нових робочих місць та

підвищенню рівня екологічної свідомості населення [3]. Активізація туристичної діяльності супроводжується низкою проблем, до яких віднесено надмірне рекреаційне навантаження, фрагментація природних екосистем, недостатній рівень туристичної інфраструктури та обмеженість фінансових ресурсів для ефективного управління природоохоронними територіями.

Напрями забезпечення сталого розвитку туризму на природоохоронних територіях передбачають впровадження комплексу організаційних, екологічних та управлінських заходів, спрямованих на раціональне використання природних ресурсів і збереження екосистем. Одним із важливих напрямів є регулювання туристичних потоків та встановлення допустимого рекреаційного навантаження, що дозволяє запобігти деградації природних комплексів. Важливим також є розвиток екологічно орієнтованої туристичної інфраструктури, впровадження принципів екологічного менеджменту, застосування сучасних інформаційних технологій для моніторингу стану природного середовища та управління відвідуванням територій. Значну роль у забезпеченні сталого розвитку відіграє залучення місцевих громад до туристичної діяльності, підтримка локального підприємництва, розвиток екологічної освіти та формування відповідальної поведінки відвідувачів. Реалізація зазначених напрямів сприяє досягненню балансу між охороною природної спадщини та ефективним використанням туристичного потенціалу природоохоронних територій.

Таким чином, забезпечення сталого розвитку туризму на природоохоронних територіях є важливою умовою збереження природних ресурсів та ефективного використання їх туристично-рекреаційного потенціалу. У процесі дослідження встановлено, що розвиток туристичної діяльності на таких територіях має здійснюватися на засадах збалансування екологічних, соціальних і економічних інтересів, що передбачає раціональне використання природних ресурсів, регулювання туристичних потоків, розвиток екологічної інфраструктури та залучення місцевих громад до туристичної діяльності. Впровадження сучасних підходів до управління природоохоронними територіями, екологічного моніторингу та підвищення рівня екологічної культури відвідувачів сприятиме збереженню природних екосистем і формуванню конкурентоспроможних туристичних дестинацій. Реалізація зазначених заходів створює передумови для довгострокового та збалансованого розвитку туризму на природоохоронних територіях.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Єрко І. Сталий та безпечний розвиток туризму як один з критеріїв трансформації конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії. *Підприємництво та інновації*. 2023. № 29. С. 7-14.

2. Матвійчук Л., Жадько О., Штанько О. Особливості застосування інноваційних інструментів у стратегічному управлінні регіональними туристичними дестинаціями. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economica: наук. журн. Закарпат. угор. ін-т ім. Ф. Ракоці II. Берегове*. 2025. № 8. С. 137-150.

3. Миронов Ю. Досвід країн західної Європи у розвитку туризму на природоохоронних територіях. *Підприємництво і торгівля*. 2024. № 43. С. 60-67.

Мельник А.

к.геогр.н., доцент,

доцент кафедри туризму, рекреації та регіонального розвитку
Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу
м. Івано-Франківськ, Україна,

Мельник Н.

к.геогр.н., доцент,

доцент кафедри готельно-ресторанної та курортної справи
Карпатського національного університету
імені Василя Стефаника
м. Івано-Франківськ, Україна,

Качаровський Р.

магістр географії,

старший лаборант кафедри економічної та соціальної географії,
географічного факультету
Волинського національного університету імені Лесі Українки
м. Луцьк, Україна

ПРОСТОРОВІ ПАТЕРНИ МЕДИЧНОГО ТУРИЗМУ ПІВНІЧНОЇ ЄВРОПИ (НА ПРИКЛАДІ ДАНІЇ)

Туристична індустрія Данії є важливою складовою економічного розвитку країни та істотно впливає на формування зайнятості населення. Аналіз статистичних показників дає підстави стверджувати, що прямий внесок туризму у ВВП країни складав 152,6 млрд данських крон у 2022 р. (5,7% ВВП країни), з яких 65,7 млрд припав на в'їзний туризм, та 180,4 млрд данських крон у 2023 р. (6% ВВП країни) [7] із часткою зайнятих в туристичній індустрії близько 5%. У 2024 р. за даними Statista сегмент подорожей та туризму приніс рекордний дохід, досягнувши близько 4,89 млрд дол. США [6]. За інформацією ЮНВТО у першому кварталі 2025 р. зростання доходів від міжнародного туризму в Данії оцінюється на рівні 11%, що перевищує показники Іспанії (9%), Франції (6%), Греції, Італії та Португалії (4%) [3].

У 2024 р. зафіксовано зростання міжнародного туристичного попиту на 9% у порівнянні з попереднім роком. Кількість туристичних прибуттів

зросла до 65,2 млн. (проти 63,7 млн. у 2023 р.), з яких 60% – це внутрішні туристи, 40% – відповідно міжнародні відвідувачі [7].

Пріоритетними напрямками туристичної діяльності є активний, екологічний та пізнавальний туризм, для яких характерною є виражена сезонність з піковим літнім періодом. Водночас активно розвивається міський та історико-культурний туризм. Серед сучасних тенденцій варто відзначити зростання попиту на сталий туризм та автентичний туристичний досвід, що передбачає ознайомлення з локальною культурою, традиціями та природним середовищем. Крім того, спостерігається збільшення кількості так званих цифрових кочівників, які поєднують дистанційну зайнятість із подорожами та тимчасовим проживанням у різних туристичних дестинаціях.

У нашому дослідженні фокус уваги змістимо на медичний туризм, який виступає важливим драйвером формування та розширення сегменту оздоровчого туризму Данії. Увага саме до медичного туризму зумовлена сучасними трендами його розвитку в Європі. Сьогодні європейський ринок медичного туризму оцінюється у 18,62 млрд дол. США. За прогнозами фахівців до 2030 р. його зростання сягне 42,6 млрд дол. США зі середньорічним темпом позитивної динаміки 17,82% упродовж періоду 2025-2030 рр. [2]. Країни Північної Європи генерують 4,3% туристичних прибуттів з метою медичного туризму [4]. Як бачимо, попри відносно обмежену представленість країн Північної Європи на світовому ринку медичного туризму, потенціал для розвитку окремих ніш на міжнародному ринку медичних послуг залишається значним.

Медичний туризм як частина глобального ринку медичних послуг включає переміщення пацієнтів через міжнародні кордони з метою отримання лікування, діагностики або медичного втручання, яке може бути недосяжним або менш доступним у їхній країні проживання. У випадку Данії цей феномен має власну специфіку, що визначається характеристиками національної системи охорони здоров'я, соціально-економічним контекстом та взаємозв'язком із європейськими механізмами медичного забезпечення. Данія має **розвинену систему охорони здоров'я**, що входить до переліку найефективніших у Європі за показниками якості, доступності обладнання, професійності лікарів та роботи медичного персоналу. Розвиток медичного туристичного напрямку підтримується на державному рівні урядом Данії. Так, у 2023 р. державні витрати на охорону здоров'я в країні становили 83% від загальних витрат, що перевищує середній показник по ЄС (80%); витрати на охорону здоров'я на душу населення – на 9% вищі, ніж в середньому в ЄС [5].

Акредитація закладів охорони здоров'я у рамках національних програм забезпечення якості та орієнтація на пацієнтоцентричний підхід підсилюють довіру до наданих послуг та сприяють позитивному досвіду

лікування. До 2022 р. контроль якості медичних послуг у країні значною мірою здійснювався через систему акредитації Danish Healthcare Quality Programme (DDKM), адміністровану Данським інститутом якості та акредитації в охороні здоров'я (IKAS). Втім країна перейшла до **іншої моделі забезпечення якості медичних послуг**, що базується на безперервному моніторингу результатів лікування та національних індикаторів якості [1].

У Данії медичний туризм розвинений не у вигляді масового комерційного напрямку, як у Туреччині чи Німеччині, проте країна має кілька **спеціалізованих ніш**, на які орієнтуються, як іноземні пацієнти, так і власні громадяни. Найбільш розвиненими напрямками є кардіологія та серцево-судинна хірургія, ортопедія, онкологія, а також спеціалізовані програми медичної реабілітації. Важливу роль відіграють університетські клініки та дослідницькі медичні центри, які забезпечують доступ до сучасних технологій діагностики та лікування (Копенгаген – Rigshospitalet – один із найбільших медичних і дослідницьких центрів країни, що спеціалізується на складній кардіохірургії, трансплантології, лікуванні онкологічних захворювань та неонатології; Copenhagen University Hospital – Herlev and Gentofte, який відомий розвитком онкології, нейрохірургії та сучасної діагностики; Орхус – Aarhus University Hospital спеціалізується на ортопедії, кардіології, трансплантації органів, клінічних дослідженнях та інноваційних методах лікування; а також Оденсе та Ольборг). Крім того, у структурі медичних послуг представлені стоматологічні та окремі косметологічні процедури, орієнтовані на пацієнтів з високими вимогами до якості медичного обслуговування.

Данія є популярною дестинацією для лікування безпліддя. Парламент Данії ухвалив законопроект про внесення змін до закону про безпліддя, який з січня 2007 р., що дозволило доступ до лікування безпліддя, зокрема **штучного запліднення та ЕКЗ**. У Данії вартість трьох циклів ЕКЗ для першої дитини оплачується фінансованою з податків державною службою охорони здоров'я для жінок, які проживають у Данії до 40 років. Іноземні пацієнти до 46 років можуть звертатися до **приватних клінік**, де лікування проводиться на платній основі, і це є однією з причин розвитку **репродуктивного туризму в Данії**.

Медичний туризм в Данії функціонує за системою пакетних послуг [1]. Потенційним медичним туристам пропонуються спеціалізовані програми, що передбачають організацію лікування у різних містах країни та включають підбір акредитованих клінік, залучення висококваліфікованих лікарів, забезпечення проживання, транспортного супроводу, а також послуги перекладу та інші елементи сервісного обслуговування.

Отже, спеціалізація медичного туризму Данії формується переважно у сфері високотехнологічних медичних послуг, які реалізуються на базі

високого рівня розвитку національної системи охорони здоров'я, значному науково-дослідному потенціалі медичних установ. Розвиток цього сегменту може стати важливим чинником диверсифікації туристичної пропозиції Данії, розширюючи її за межі традиційних форм активного та культурно-пізнавального туризму. Водночас медичний туризм здатний сприяти більш рівномірному розподілу туристичних потоків упродовж року. Це дозволить частково нівелювати характерну для данського туристичного сектору сезонність та підвищити загальну стійкість туристичної індустрії країни.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Ellis, L.A., Nicolaisen, A., Bie Bogh, S. et al. (2020). Accreditation as a management tool: a national survey of hospital managers' perceptions and use of a mandatory accreditation program in Denmark. *BMC Health Services Research*. 20, 306. <https://doi.org/10.1186/s12913-020-05177-7>.
2. Europe Medical Tourism Market. URL: <https://surl.li/hvfjyz>
3. International Tourism Arrivals up 5% in the First Nine Months of 2025. *UN Tourism*. URL: <https://surl.li/uorewf>.
4. Research for TRAN Committee - Health tourism in the EU: a general investigation URL: <https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/>
5. State of Health in the EU Denmark Country Health Profile 2025. URL: <https://surl.li/gstyqq>.
6. Travel and tourism in Denmark – statistics & facts. *Statista*. URL: <https://surl.li/vpeadg>.
7. Travel, Tourism & Hospitality. *Statista*. URL: <https://www.statista.com/statistics/881412/travel-and-tourism-s-contribution-to-gdp-in-denmark/>

Миронець Н.

к. істор. наук, доцент
доцент кафедри географії і туризму,

Романів В.

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
факультету географії, історії та туризму
ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка Степан Дем'янчука»
м. Рівне, Україна

АКТИВІЗАЦІЯ ЕКСКУРСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В РІВНЕНСЬКІЙ ОБЛАСТІ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНОГО ТУРИЗМУ

Екскурсійна діяльність є важливою складовою туристичної індустрії, оскільки забезпечує ознайомлення туристів із природною, історико-культурною та архітектурною спадщиною регіону. У сучасних умовах

розвитку внутрішнього туризму в Україні особливого значення набуває ефективне використання туристично-екскурсійного потенціалу окремих регіонів. Одним із таких регіонів є Рівненська область, яка має значну кількість природних, історичних та культурних об'єктів, придатних для організації пізнавальних екскурсійних маршрутів.

Розвиток екскурсійної діяльності сприяє популяризації історико-культурної спадщини, формуванню позитивного туристичного іміджу регіону та активізації внутрішніх туристичних потоків. Крім того, екскурсійний туризм може виступати важливим чинником соціально-економічного розвитку територіальних громад, оскільки сприяє створенню нових робочих місць, розвитку туристичної інфраструктури та збільшенню надходжень до місцевих бюджетів [8, с. 56].

У цьому контексті актуальним є дослідження можливостей активізації екскурсійної діяльності в Рівненській області, визначення основних проблем її розвитку та окреслення перспектив ефективного використання туристичного потенціалу регіону.

Рівненська область має значний туристично-екскурсійний потенціал, сформований поєднанням природних, історико-культурних та архітектурних ресурсів. Наявність унікальних пам'яток історії, об'єктів оборонної архітектури, музеїв та природних ландшафтів створює сприятливі умови для організації різноманітних екскурсійних маршрутів та розвитку пізнавального туризму. За офіційними даними податкових органів, у 2024 році до місцевих бюджетів Рівненської області надійшло близько **3,1 млн грн туристичного збору**, тоді як у 2025 році цей показник зріс до **4,9 млн грн**, що приблизно на **60 % більше** порівняно з попереднім роком. Така позитивна динаміка свідчить про поступову активізацію туристичної діяльності та зростання ролі туризму у розвитку територіальних громад Рівненщини[1].

Одним із найбільш відомих туристичних об'єктів регіону є **Острозький замок**, який входить до складу Державного історико-культурного заповідника м. Острога. Замковий комплекс, що сформувався у XIV–XVI ст., є важливою пам'яткою оборонної архітектури та історії Волині і сьогодні функціонує як музейний комплекс, відкритий для туристичного відвідування[3].

Важливим екскурсійним об'єктом є також **Дубенський замок**, що належить до найкраще збережених оборонних споруд України. Сьогодні він входить до складу Державного історико-культурного заповідника м. Дубна та активно використовується у туристично-екскурсійній діяльності[2].

Серед військово-історичних пам'яток значний інтерес для туристів становить **Тараканівський форт**, збудований наприкінці XIX ст. як оборонна споруда Російської імперії. У сучасних умовах цей об'єкт є

популярною туристичною локацією для проведення екскурсій та історико-пізнавальних маршрутів [7].

Важливу роль у розвитку екологічних екскурсій відіграють природні об'єкти Рівненської області. Зокрема, значною туристичною привабливістю характеризуються **Базальтові стовпи**, які є унікального геологічною пам'яткою природи та входять до складу природно-заповідного фонду України[4].

Одним із найбільш популярних туристичних об'єктів регіону є **Тунель кохання** поблизу смт Клевань – природний ландшафтний об'єкт, що став своєрідним туристичним символом Рівненської області та приваблює значну кількість туристів[5].

Таким чином, різноманітність природних та історико-культурних ресурсів створює сприятливі передумови для розвитку екскурсійної діяльності та формування нових туристичних маршрутів у Рівненському регіоні.

Таблиця 1

Основні екскурсійні об'єкти Рівненської області

Об'єкт	Тип ресурсу	Туристичне значення
Острозький замок	історико-архітектурний	культурно-пізнавальний туризм
Дубенський замок	історико-архітектурний	екскурсійний туризм
Тараканівський форт	військово-історичний	історичний туризм
Базальтові стовпи	природний	екологічний туризм
Тунель кохання	природно-ландшафтний	популярний туристичний об'єкт

Джерело: складено автором на основі даних [2-7]

У сучасних умовах екскурсійна діяльність є важливою складовою туристичної індустрії регіону. Вона охоплює організацію пізнавальних подорожей, культурно-історичних маршрутів, екологічних екскурсій та відвідування об'єктів культурної спадщини. У Рівненській області розвиток екскурсійної діяльності значною мірою пов'язаний із функціонуванням музейних установ, історико-культурних заповідників, природних пам'яток та туристичних центрів.

Важливу роль у формуванні екскурсійних маршрутів відіграють музейні установи області. Серед них особливе місце посідають Державний історико-культурний заповідник м. Острога та Державний історико-культурний заповідник м. Дубна, які забезпечують проведення тематичних екскурсій, культурно-освітніх заходів та історичних реконструкцій [3; 2].

Розвитку екскурсійної діяльності сприяє також діяльність туристично-інформаційних центрів та регіональних туристичних порталів, які забезпечують популяризацію туристичних ресурсів області, формування нових туристичних маршрутів та інформаційну підтримку туристів.

Значну роль у цьому процесі відіграє офіційний туристичний портал Рівненської області, де представлено основні туристичні локації регіону, туристичні маршрути та інформацію про культурні події[5].

Водночас екскурсійна діяльність у регіоні значною мірою орієнтована на внутрішній туризм. Серед популярних екскурсійних маршрутів можна виділити культурно-пізнавальні маршрути до історичних міст Острог та Дубно, відвідування Тараканівського форту, природних об'єктів Полісся та туристичних локацій, таких як Базальтові стовпи або Тунель кохання. Такі маршрути формують основу туристичної пропозиції регіону та сприяють розвитку локальних туристичних ініціатив (Табл. 2)

Таблиця 2

Основні екскурсійні маршрути Рівненської області

Екскурсійний маршрут	Основні об'єкти	Туристичне значення
Історична Волинь	Острозький замок, Острозька академія, Дубенський замок	культурно-пізнавальний туризм
Шляхами оборонної архітектури	Дубенський замок, Тараканівський форт	історико-пізнавальні екскурсії
Природні дива Полісся	Базальтові стовпи, поліські ландшафти, природні заказники	екологічний туризм
Туристичні локації Рівненщини	Тунель кохання (Клевань), історичний центр м. Рівне	популярні туристичні екскурсії
Культурна спадщина регіону	музеї Рівного, Острога, Дубна	культурно-освітній туризм

Джерело: складено автором на основі [5]

Запропоновані маршрути демонструють можливості поєднання історико-культурних та природних туристичних ресурсів регіону, що створює сприятливі умови для активізації екскурсійної діяльності та розвитку внутрішнього туризму.

Отже, сучасний стан екскурсійної діяльності в Рівненській області характеризується наявністю значного туристичного потенціалу, проте ефективність його використання значною мірою залежить від розвитку туристичної інфраструктури, рівня інформаційної підтримки та активності територіальних громад у формуванні туристичних продуктів.

Незважаючи на значний туристично-екскурсійний потенціал, розвиток екскурсійної діяльності в Рівненській області стримується низкою об'єктивних і організаційних чинників. Однією з основних проблем є недостатній рівень розвитку туристичної інфраструктури, зокрема обмежена кількість сучасних туристичних центрів, інформаційних пунктів та сервісних послуг для відвідувачів туристичних об'єктів.

Важливою проблемою залишається також недостатній рівень популяризації туристичних ресурсів регіону на національному та міжнародному рівнях. Хоча в області функціонує офіційний туристичний

портал Rivne.travel, потенціал цифрових платформ і соціальних мереж для просування екскурсійних маршрутів використовується не повною мірою[5].

Ще одним чинником, який стримує розвиток екскурсійної діяльності, є обмежена кількість професійних екскурсоводів та туристичних операторів, що спеціалізуються на організації тематичних екскурсій. У багатьох випадках туристичні маршрути формуються епізодично і не мають системного характеру.

Крім того, значна частина туристичних ресурсів області, зокрема природні та історичні об'єкти, використовується недостатньо ефективно. Це стосується як окремих пам'яток архітектури, так і об'єктів природно-заповідного фонду, потенціал яких для розвитку екологічних та пізнавальних екскурсій ще не повністю реалізований [6].

Отже, подальший розвиток екскурсійної діяльності в Рівненській області потребує комплексного підходу, спрямованого на вдосконалення туристичної інфраструктури, активізацію промоції туристичних ресурсів та ефективне використання потенціалу територіальних громад.

Активізація екскурсійної діяльності в Рівненській області може стати важливим чинником розвитку регіонального туризму та ефективного використання туристично-рекреаційного потенціалу регіону. У сучасних умовах важливим напрямом розвитку екскурсійного туризму є створення нових тематичних туристичних маршрутів, які поєднуюватимуть історико-культурні пам'ятки, природні об'єкти та сучасні туристичні локації.

Одним із перспективних напрямів є розвиток культурно-пізнавальних екскурсій, пов'язаних із історичною спадщиною Рівненської області. До таких маршрутів можуть входити історичні центри міст Острог і Дубно, замкові комплекси, музейні установи та об'єкти оборонної архітектури. Значний потенціал мають також військово-історичні маршрути, пов'язані з відвідуванням Тараканівського форту та інших пам'яток військової історії.

Важливим напрямом розвитку екскурсійної діяльності є екологічний туризм, який передбачає організацію пізнавальних екскурсій до природних об'єктів та територій природно-заповідного фонду. У Рівненській області значний потенціал для розвитку таких екскурсій мають Базальтові стовпи, поліські ландшафти, річки та інші природні об'єкти, що формують унікальний природний туристичний ресурс регіону.

Суттєвим чинником активізації екскурсійної діяльності може стати також використання сучасних цифрових технологій у сфері туризму. Зокрема, перспективним є створення електронних туристичних маршрутів, мобільних додатків, інтерактивних карт та віртуальних екскурсій, які дозволяють підвищити доступність туристичної інформації та популяризувати туристичні об'єкти регіону. Важливу роль у цьому процесі відіграють офіційні туристичні ресурси та інформаційні

платформи, зокрема туристичний портал Рівненської області Rivne.travel[5]. Перспективи активізації екскурсійної діяльності також визначаються стратегічними напрямками розвитку туризму в регіоні. Зокрема, у **Стратегії розвитку туризму та курортів Рівненської області на 2021–2027 роки** передбачено розвиток туристичних маршрутів, популяризацію туристичних об'єктів та посилення ролі територіальних громад у формуванні туристичних продуктів [6].

Крім того, активізація екскурсійної діяльності можлива завдяки більш активному залученню територіальних громад до розвитку туристичної інфраструктури, створення локальних туристичних продуктів та організації культурних і туристичних заходів. Такий підхід сприятиме не лише розвитку туризму, але й соціально-економічному розвитку

Отже, Рівненська область володіє значним потенціалом для розвитку екскурсійної діяльності завдяки поєднанню природних, історико-культурних та архітектурних ресурсів. Активізація екскурсійного туризму через створення нових туристичних маршрутів, використання культурної спадщини та залучення територіальних громад до формування туристичних продуктів сприятиме підвищенню туристичної привабливості регіону та соціально-економічному розвитку місцевих територій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Головне управління ДПС у Рівненській області. Туристичний збір на Рівненщині: внесок у розвиток громад зростає. 29.01.2026. URL: <https://rv.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/976745.html> (дата звернення: 04.03.2026).
2. Державний історико-культурний заповідник м. Дубна. Дубенський замок. URL: <https://dubnocastle.com.ua> (дата звернення: 04.03.2026).
3. Державний історико-культурний заповідник м. Острога. Острозький замок. URL: <https://ostrohcastle.com.ua> (дата звернення: 04.03.2026).
4. Природно-заповідний фонд України. Природно-заповідний фонд Рівненської області. URL: <https://pzf.land.kiev.ua> (дата звернення: 04.03.2026).
5. Rivne.travel. Офіційний туристичний портал Рівненської області. URL: <https://rivne.travel> (дата звернення: 04.03.2026).
6. Стратегія розвитку туризму та курортів Рівненської області на 2021–2027 роки. Рівне : Рівненська обласна державна адміністрація, 2021. URL: <https://www.rv.gov.ua> (дата звернення: 04.03.2026).
7. Тараканівський форт (Форт-застава Дубно) – пам'ятка історії та архітектури XIX століття // Dubenska громада: туристичні об'єкти Дубенщини. URL: <https://lnk.ua/aHVvPNg7a> (дата звернення: 04.03.2026).
8. Яценко О. М. Розвиток внутрішнього туризму в Україні в умовах трансформації економіки. Економіка та держава. 2021. № 9. С. 54–58.

Петлюк С.
здобувачка першого(бакалаврського) рівня вищої освіти
факультету географії, історії та туризму,
Миронець Н.
к. істор. наук, доцент
доцент кафедри географії і туризму
ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка С. Дем'янчука»
м. Рівне, Україна

ФЕСТИВАЛІ ТА НАРОДНІ СВЯТА ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ТУРИСТИЧНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ РІВНЕНСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Розвиток внутрішнього туризму в Україні є важливим чинником соціально-економічного розвитку регіонів, формування позитивного іміджу територій та збереження культурної спадщини. Одним із ефективних інструментів підвищення туристичної привабливості регіону є організація фестивалів, карнавалів та народних свят, які поєднують культурні традиції, гастрономію, ремесла та елементи сучасної індустрії розваг. Подієвий туризм у сучасних умовах виступає важливим напрямом туристичної діяльності, оскільки дозволяє залучати туристів не лише до природних чи історичних об'єктів, а й до культурних подій, що формують унікальний туристичний досвід. Фестивалі та народні свята сприяють популяризації регіональних традицій, активізації місцевого бізнесу, розвитку туристичної інфраструктури та формуванню бренду території.

Рівненська область має значний потенціал для розвитку подієвого туризму завдяки багатій історико-культурній спадщині, етнографічним традиціям Полісся та активному проведенню різноманітних фестивалів і свят. Серед них важливе місце займають культурно-мистецькі фестивалі, етнографічні заходи, гастрономічні свята та історичні реконструкції, які щороку приваблюють туристів з різних регіонів України.

Метою дослідження є аналіз ролі фестивалів та народних свят у формуванні туристичної привабливості Рівненської області та визначення їх значення для розвитку регіонального туризму. Подієвий туризм (event tourism) у сучасних умовах є одним із найбільш динамічних напрямів розвитку туристичної індустрії. Його сутність полягає у відвідуванні туристами спеціально організованих культурних, мистецьких, спортивних або гастрономічних заходів, що відбуваються у певний час і в певному місці та формують додаткові туристичні потоки [1]. Подієві заходи дозволяють активізувати туристичну діяльність у регіонах, сприяють

зростанню економічної активності, розвитку туристичної інфраструктури та формуванню позитивного іміджу території [2].

Важливе місце у структурі подієвого туризму займають фестивалі, карнавали та народні свята, які виступають ефективним інструментом популяризації культурної спадщини та традицій місцевих громад. Такі заходи поєднують елементи народної культури, мистецтва, гастрономії, народних ремесел і сучасних форм культурної комунікації, що сприяє формуванню унікального туристичного продукту території [3].

У наукових дослідженнях підкреслюється, що фестивалі та культурні події є важливим інструментом територіального маркетингу, оскільки вони дозволяють формувати туристичний бренд регіону, привертати увагу потенційних відвідувачів і засобів масової інформації, а також стимулювати розвиток місцевого підприємництва у сфері туризму та гостинності [4]. Крім того, проведення фестивалів сприяє збереженню нематеріальної культурної спадщини та підвищує інтерес до традиційної культури регіону [5].

Таким чином, фестивалі та народні свята можна розглядати як важливий ресурс розвитку подієвого туризму, який забезпечує комплексний соціально-економічний ефект для території та сприяє підвищенню її туристичної привабливості.

Рівненська область має значний потенціал для розвитку подієвого туризму завдяки багатій історико-культурній спадщині, традиціям поліської культури та активному проведенню різноманітних фестивалів, свят і культурно-мистецьких заходів. Такі події сприяють популяризації туристичних ресурсів регіону, формуванню позитивного туристичного іміджу території та залученню туристів з інших регіонів України [6].

Упродовж останніх років у Рівненській області активно проводяться культурні фестивалі, етнографічні свята, історичні реконструкції та гастрономічні заходи, які виступають важливим елементом розвитку подієвого туризму. Значна частина таких подій спрямована на популяризацію традиційної культури Полісся, народних ремесел, фольклору та гастрономічної спадщини регіону [7].

Серед найбільш відомих фестивалів та культурних подій Рівненської області можна виділити такі заходи:

Назва фестивалю	Місце проведення	Туристичне значення
«Музейні гостини»	м. Рівне	популяризація народних ремесел, традиційної культури та гастрономії
Фестиваль князів Острозьких	м. Острог	історична реконструкція, розвиток культурно-пізнавального туризму
Етнофестиваль «Волинський серпанок»	Рівненська область	популяризація традиційного ткацтва та народної культури
Фестиваль козацької культури	різні громади області	збереження історичних традицій та розвиток культурного туризму

Проведення подібних заходів створює додаткові можливості для розвитку туристичної інфраструктури, стимулює діяльність підприємств сфери гостинності, ресторанного господарства та малого бізнесу. Крім того, фестивалі та народні свята сприяють формуванню туристичного бренду регіону та підвищенню його впізнаваності на національному туристичному ринку [6].

Таким чином, культурні події та фестивалі виступають важливим інструментом розвитку подієвого туризму в Рівненській області та сприяють зростанню туристичної привабливості регіону.

Фестивалі та народні свята відіграють важливу роль у формуванні туристичної привабливості регіонів, оскільки вони створюють унікальні події, які мотивують туристів відвідувати певну територію у конкретний період часу. Подієві заходи сприяють збільшенню туристичних потоків, активізації місцевої економіки та розвитку сфери гостинності [2].

У сучасній практиці розвитку туризму фестивалі розглядаються як ефективний інструмент територіального маркетингу, що дозволяє формувати позитивний імідж регіону та підвищувати його конкурентоспроможність на туристичному ринку. Завдяки проведенню культурних подій територія отримує можливість презентувати власну історико-культурну спадщину, традиції та унікальні туристичні ресурси [4]. Для Рівненської області фестивалі та народні свята мають особливе значення, оскільки вони сприяють популяризації поліської культури, народних ремесел, традиційної кухні та історичних пам'яток регіону. Такі заходи стимулюють розвиток малого підприємництва, туристичних послуг, готельно-ресторанного господарства та сувенірної продукції, що позитивно впливає на соціально-економічний розвиток територіальних громад [6].

Крім економічного ефекту, фестивалі виконують важливу соціокультурну функцію, оскільки сприяють збереженню нематеріальної культурної спадщини, розвитку локальної ідентичності та популяризації регіональної культури серед широкої аудиторії [5].

Отже, фестивалі та народні свята виступають важливим чинником розвитку подієвого туризму та формування туристичної привабливості Рівненської області, оскільки поєднують культурний, економічний і маркетинговий потенціал території.

Фестивалі та народні свята є важливим інструментом розвитку подієвого туризму та формування туристичної привабливості регіонів. Вони сприяють популяризації культурної спадщини, активізації туристичних потоків і розвитку місцевої економіки. Проведення подібних заходів дозволяє територіям формувати позитивний туристичний імідж, розширювати спектр туристичних послуг і стимулювати розвиток малого підприємництва.

Аналіз фестивалів та культурних подій Рівненської області засвідчує, що подієвий туризм має значний потенціал для розвитку регіону. Культурно-мистецькі заходи, етнографічні фестивалі та історичні реконструкції сприяють популяризації традицій поліського краю, формуванню туристичного бренду території та залученню відвідувачів з інших регіонів України. Таким чином, подальший розвиток фестивального руху, підтримка культурних ініціатив та інтеграція подієвих заходів у туристичні маршрути можуть стати важливими чинниками підвищення туристичної привабливості Рівненської області та розвитку регіонального туризму.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Любіцева О. О. Ринок туристичних послуг. Київ: Альтерпрес, 2002. 436 с.
2. Мальська М. П., Худо В. В., Цибух В. І. Основи туристичного бізнесу. Київ: Центр навчальної літератури, 2004. 272 с.
3. Кифяк В. Ф. Організація туристичної діяльності в Україні. Чернівці: Книги–XXI, 2003. 300 с.
4. Getz D. Event Tourism: Definition, Evolution, and Research. *Tourism Management*. 2008. Vol. 29. P. 403–428.
5. World Tourism Organization (UNWTO). Tourism and Culture Synergies. Madrid: UNWTO, 2018. URL: <https://www.unwto.org>
6. Управління культури і туризму Рівненської обласної державної адміністрації. Туризм у Рівненській області. URL: <https://culture.rv.ua>
7. Рівненська обласна державна адміністрація. Туристичний потенціал Рівненщини. URL: <https://www.rv.gov.ua>
8. Державне агентство розвитку туризму України. Офіційний сайт. URL: <https://www.tourism.gov.ua>

Ренжин В.

здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
факультету географії, історії та туризму,

Миронець Н.

к. істор. наук, доцент

доцент кафедри географії і туризму

ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка С. Дем'янчука»

м. Рівне, Україна

ГАСТРОНОМІЧНИЙ ТУРИЗМ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО БРЕНДУ РІВНЕНСЬКОЇ ОБЛАСТІ

У сучасних умовах розвитку туристичної індустрії все більшого значення набувають нові напрями туризму, що поєднують культурну

спадщину, традиції та економічний потенціал територій. Одним із таких перспективних напрямів є гастрономічний туризм, який передбачає ознайомлення туристів із національною кухнею, кулінарними традиціями, локальними продуктами та гастрономічною культурою певного регіону [1]. Гастрономічний туризм розглядається як важливий інструмент формування туристичного бренду територій, оскільки кухня є невід'ємною частиною культурної ідентичності народу. Через гастрономічні традиції туристи мають можливість глибше пізнати історію, культуру та спосіб життя населення певної країни чи регіону [2].

У світовій практиці гастрономічний туризм активно використовується як інструмент розвитку туристичного бренду. Наприклад, винні маршрути Франції, гастрономічні фестивалі Італії та кулінарні тури Іспанії стали важливими елементами позиціонування цих країн на міжнародному туристичному ринку [3].

Для України гастрономічний туризм також має значний потенціал розвитку. Унікальні традиції української кухні, різноманіття локальних продуктів та регіональних кулінарних особливостей створюють передумови для формування національного туристичного бренду.

Метою дослідження є визначення ролі гастрономічного туризму у формуванні туристичного бренду та аналіз потенціалу гастрономічних ресурсів Рівненської області.

Гастрономічний туризм є одним із напрямів культурного туризму, що пов'язаний із знайомством туристів із кулінарними традиціями, місцевими продуктами та особливостями харчування певного регіону. До основних форм гастрономічного туризму належать кулінарні фестивалі, дегустаційні тури, відвідування фермерських господарств, гастрономічні маршрути та тематичні кулінарні події [4].

Наукові дослідження свідчать, що гастрономічні враження є важливою складовою туристичного досвіду. За оцінками міжнародних туристичних організацій, витрати на харчування можуть становити значну частку туристичних витрат, що підвищує економічну ефективність туристичної діяльності [5].

Важливим елементом гастрономічного бренду країни є традиційна кухня. Наприклад, культура приготування українського борщу була включена до списку нематеріальної культурної спадщини людства UNESCO, що сприяло популяризації української гастрономічної традиції на міжнародному рівні. Подібні гастрономічні символи формують впізнаваність країни та сприяють розвитку туристичного іміджу.

Таким чином, гастрономічний туризм поєднує культурні, економічні та маркетингові аспекти розвитку туризму і виступає важливим інструментом формування туристичного бренду.

Рівненська область має значний потенціал для розвитку гастрономічного туризму завдяки традиціям поліської кухні, використанню локальних продуктів та збереженню автентичних кулінарних традицій. Для регіону характерні страви з грибів, риби, картоплі, ягід та меду, що формують гастрономічну унікальність поліського краю.

Гастрономічні ресурси Рівненщини можуть використовуватися як важливий елемент туристичного бренду регіону, оскільки вони поєднують природні ресурси, культурну спадщину та локальні традиції. Поєднання гастрономічних елементів із культурно-пізнавальним та етнографічним туризмом дозволяє формувати комплексний туристичний продукт (Табл.1).

Таблиця 1

Гастрономічні ресурси Рівненської області

Гастрономічний ресурс	Туристичне значення
традиційні поліські страви	популяризація локальної кухні
мед та продукти бджільництва	гастрономічні сувеніри
ягоди та лісові продукти	розвиток фермерських господарств
гастрономічні фестивалі та ярмарки	розвиток подієвого туризму

Джерело: складено автором

Проведення гастрономічних фестивалів, ярмарків та кулінарних заходів сприяє популяризації місцевої кухні, розвитку ресторанного господарства та формуванню позитивного туристичного іміджу регіону. Використання гастрономічних ресурсів у туристичному маркетингу може стати важливим інструментом підвищення туристичної привабливості Рівненської області.

Гастрономічний туризм є важливим напрямом розвитку сучасної туристичної індустрії та ефективним інструментом формування туристичного бренду територій. Ознайомлення туристів із національною кухнею, кулінарними традиціями та локальними продуктами сприяє популяризації культурної спадщини та підвищенню туристичної привабливості регіонів.

Для Рівненської області гастрономічний туризм має значний потенціал розвитку завдяки традиціям поліської кухні, різноманіттю природних продуктів та можливостям організації гастрономічних фестивалів і тематичних туристичних маршрутів. Використання гастрономічної спадщини у туристичному маркетингу може сприяти формуванню туристичного бренду Рівненщини та розвитку регіонального туризму.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Любіцева О. О. Ринок туристичних послуг. Київ: Альтерпрес, 2002.
2. Мальська М. П., Худо В. В. Туристичний бізнес: теорія та практика. Київ: Центр навчальної літератури, 2012.

3. Hall C. M., Sharples L. Food Tourism Around the World. Oxford: Butterworth-Heinemann, 2003.
4. Getz D. Event Tourism: Definition, Evolution and Research. Tourism Management. 2008.
5. World Tourism Organization. Global Report on Food Tourism. URL: <https://www.unwto.org>
6. UNESCO. Culture of Ukrainian borscht cooking. URL: <https://ich.unesco.org>
7. Державне агентство розвитку туризму України. URL: <https://www.tourism.gov.ua>
8. Управління культури і туризму Рівненської обласної державної адміністрації. URL: <https://culture.rv.ua>

Решетар А.

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка Степана Дем'янчука»
м. Рівне, Україна

РОЛЬ ТУРИЗМУ У РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

У сучасних умовах туризм відіграє важливу роль у розвитку економіки багатьох країн та регіонів. Він сприяє створенню нових робочих місць, розвитку малого та середнього бізнесу, а також збільшенню доходів місцевих бюджетів. Саме тому розвиток туризму є важливим напрямом економічної політики багатьох держав. Туризм можна визначити як подорожі людей з метою відпочинку, оздоровлення, пізнання нових місць, культури та традицій. Розвиток туризму сприяє активізації різних сфер економіки, таких як транспорт, готельний бізнес, ресторанне господарство, торгівля та сфера послуг. Однією з головних переваг туризму є те, що він стимулює розвиток інфраструктури регіону. Для того щоб привабити туристів, необхідно розвивати дороги, транспорт, готелі, туристичні комплекси та інші об'єкти інфраструктури. Це позитивно впливає не лише на туристів, але й на місцеве населення. Важливим фактором розвитку туризму є наявність природних та культурних ресурсів. До них належать природні ландшафти, історичні пам'ятки, музеї, архітектурні споруди та культурні події. Саме такі ресурси формують туристичну привабливість регіону та стимулюють розвиток туристичної діяльності. В Україні існує значний потенціал для розвитку туризму. Багато регіонів мають унікальні природні ресурси, історичні пам'ятки та культурну спадщину. Наприклад, Карпати приваблюють туристів своїми гірськими ландшафтами та можливостями для активного відпочинку, а історичні міста України – своєю архітектурою та культурними традиціями. Розвиток туризму також сприяє популяризації регіону на національному та міжнародному рівні.

Завдяки туристичній діяльності регіони можуть залучати інвестиції, розвивати підприємництво та підвищувати рівень життя населення. Водночас розвиток туризму потребує ефективного управління та підтримки з боку держави і місцевих органів влади. Важливо створювати сприятливі умови для розвитку туристичного бізнесу, покращувати інфраструктуру та проводити рекламні кампанії для популяризації туристичних можливостей регіонів [1]. Таким чином, туризм є важливим фактором соціально-економічного розвитку регіонів. Його розвиток сприяє зростанню економіки, створенню робочих місць та покращенню добробуту населення. Отже, туризм є важливим чинником розвитку регіональної економіки. Він сприяє розвитку інфраструктури, створенню нових робочих місць та підвищенню економічної активності регіонів. Для подальшого розвитку туризму в Україні доцільно: – покращувати туристичну інфраструктуру; – розвивати внутрішній туризм; – популяризувати туристичні об'єкти регіонів; – підтримувати розвиток малого бізнесу у сфері туризму. Реалізація цих заходів сприятиме підвищенню туристичної привабливості регіонів та економічному розвитку країни.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Любіцева О. О. Туристичні ресурси України. Київ: Альтерпрес, 2019. https://tourlib.net/books_ukr/lubiceva.htm
2. Державне агентство розвитку туризму України. Туризм в Україні. <https://www.tourism.gov.ua>
3. Мальська М. П., Худо В. В. Основи туристичного бізнесу. Львів: Центр учбової літератури, 2018. https://pidru4niki.com/15840720/turizm/osnovi_turistichno_go_biznesu

Яковишина М.

старший викладач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи,

Письмена В.

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, ТУРЗ-31 інт

Національного університету водного господарства та

природокористування

м. Рівне, Україна

САДОВО-ПАРКОВІ ОБ'ЄКТИ ЯК ОСЕРЕДКИ ТУРИЗМУ

М. КРИВИЙ РІГ

Традиційно м. Кривий Ріг сприймається як потужний промисловий центр, що зумовило активний розвиток індустріального туризму – відвідування кар'єрів, шахт та техногенних ландшафтів, які стали візитівкою міста (рис. 1). П'ять індустріальних туристичних об'єктів м. Кривий Ріг стали офіційними учасниками Європейського маршруту

індустріальної спадщини: музеї-скансени гірничої техніки «Північний ГЗК», гірничого департаменту «Арселор Міттал Кривий Ріг», коксохімічне виробництво і музей «Арселор Міттал Кривий Ріг», залізородні кар'єри «Інгулецький ГЗК» і «Південний ГЗК» [2, 5].

Проте в умовах війни, антропогенного навантаження та постійного психологічного стресу особливого значення набуває розвиток природничо-екологічного напрямку туризму та рекреації. Садово-паркові об'єкти, за умови належного облаштування їх території, оптимізують стан повітря та терморегуляцію міського середовища, формують його естетичну основу, і забезпечують відпочинок населення [4].

Попри індустріальний профіль, місто Кривий Ріг володіє значною кількістю садово-паркових об'єктів, які виконують важливі санітарно-захисні та еколого-рекреаційні функції. Особливе місце в цій системі посідає Криворізький ботанічний сад НАН України, який є не лише базою для збереження біорізноманіття, а й унікальним об'єктом пізнавального туризму (рис.1).

Садово-паркові об'єкти м. Кривий Ріг забезпечують потреби мешканців та гостей міста у якісному екологічному, пізнавальному відпочинку. Дослідження значення таких об'єктів для рекреації та туризму дозволить диверсифікувати туристичний продукт регіону та сприятиме формуванню комфортного міського середовища.

Найбільший потенціал для розвитку екологічного туризму мають території та об'єкти природно-заповідного фонду, оскільки характеризуються високим рівнем збереження природних комплексів та високою соціологічною цінністю. У таблиці 1 наведений перелік садово-паркових об'єктів із природоохоронним статусом [1].

Таблиця 1

**Садово-паркові об'єкти м. Кривий Ріг, що входять до складу
природно-заповідного фонду**

№	Назва	Категорія	Статус	Площа, га
1	Криворізький ботанічний сад НАН України	ботанічний сад	загально-державного значення	75
2	Парк ім. Федора Мершавцева	парк-пам'ятка садово-паркового мистецтва	місцевого значення	36
3	Криворізький дендрологічний парк	ботанічний сад	місцевого значення	27

Джерело [1]

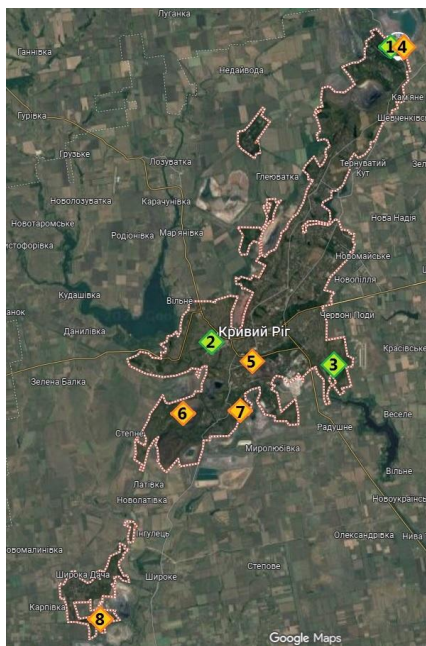


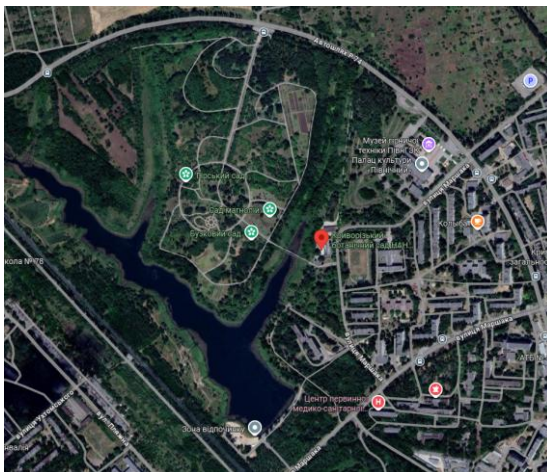
Рис. 1. Розташування ключових природних та індустріальних об'єктів м. Кривий Ріг: 1 - Криворізький ботанічний сад НАН України; 2 - парк ім. Ф. Мершавцева; 3-Криворізький дендрологічний парк; 4 - музей-скансен гірничої техніки ПрАТ «Північний ГЗК»; 5 - коксохімічне виробництво ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»; 6 - скансен гірничої техніки та музей ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»; 7 - залізорудний кар'єр АТ «Південний ГЗК»; 8 - залізорудний кар'єр ПрАТ «Інгулський ГЗК».

Сформовано на основі Google Maps

Криворізький ботанічний сад НАН України виконує наукову, освітню та туристичну функції. На його території представлені унікальні колекції рослин, що створює сприятливі умови для організації екскурсій. Це найбільший зелений масив міста, що знаходиться майже за 50 км на північ від центру Кривого Рогу. Ботанічний сад було відкрито у 1989 році. Площа його становить 52,4 га. Територія саду розташована по лівому борту балки Приворотної, що впадає в річку Саксагань. Ботанічний сад оточений житловою забудовою, а поряд знаходиться Приватне акціонерне товариство «Північний гірничо-збагачувальний комбінат» (рис.1-2). Незважаючи на порівняно невелику відстань від ПрАТ ПівнГЗК, роза вітрів тут сприяє утворенню локалітету із низьким рівнем забруднення, – в основному, рух повітряних мас, забруднених викидами, відбувається у північному напрямку [3, С. 40]. Тому ботанічний сад розглядається як

ділянка з незначним рівнем забруднення, що створює сприятливі умови для відпочинку містян.

На рис 2. зображено карту Криворізького ботанічного саду. Варто підкреслити, що сусідство із музеєм-скансеном гірничої техніки ПрАТ «Північний ГЗК» дозволяє розробити унікальні екскурсії на основі природної та індустріальної спадщини.



**Рис. 2. Супутниковий знімок території ботанічного саду
м. Кривий Ріг**

Сформовано на основі Google Maps

Сучасні глобальні тенденції вказують на інтенсивний розвиток садово-паркового туризму, що зумовлює інтеграцію міських парків та ботанічних садів до провідних туристичних маршрутів. Ефективне залучення таких локацій до туристичної галузі потребує системної підтримки з боку органів місцевого самоврядування, активної медійної популяризації та залучення інвестицій у розвиток інфраструктури [4].

Для Кривого Рогу такий підхід стане ключем до балансу між індустріальним середовищем та екологічною стійкістю, підвищуючи загальну привабливість міста для відвідувачів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Атлас природно-заповідного фонду м. Кривого Рогу. URL: https://kr.gov.ua/api/uploads/Atlas_41100bdf41.pdf
2. Виговський Д., Конарівська О., Яковичина М. Перспективи розвитку Європейського маршруту індустріальної спадщини в Україні. *Сталий розвиток економіки*. 2025 . № 5 (56), С. 5-13. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-56-1>.

3. Федорчак Е. Р. Життєвий стан та адаптаційні можливості видів роду *Picea* (Pinaceae) в урбоєкосистемі Кривого Рогу : монографія. Київ : Університет «Україна», 2025. 156 с.

4. Яковичина М. С., Шліхта А. В., Бореичук Л. А. Садово-паркові об'єкти як осередки рекреаційної діяльності і туризму м. Рівне. *Маркетингові та організаційні механізми повоєнного розвитку галузі гостинності та туризму України* : матеріали 2-ї Міжнар. наук.-практ. конф., 26-27 листопада 2024 р. Ч. 1 Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т" [та ін.]. Харків : НТУ "ХПІ", 2024. С. 673-676.

5. ERIH – Eropcan Route of Industrial Heritage : web site. Avialable at: URL: <https://www.erih.de> (accessed March 15, 2026).

Яковчук О.

к. геогр. н., доцент,

доцент кафедри географії і туризму

Захожа І.

здобувачка першого (бакалаврського) оівня вищої освіти

факультету геграфії, історії та туризму

ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний університет

імені академіка Степана Дем'янчука»

м. Рівне, Україна

ІННОВАЦІЙНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В УКРАЇНСЬКИХ КАРПАТАХ

Українські Карпати є одним із провідних туристичних регіонів України, що поєднує значний природно-ресурсний та культурно-історичний потенціал. В умовах зростання конкуренції між дестинаціями та цифрової трансформації економіки особливої актуальності набуває впровадження інновацій у туристичну сферу. Інновації сприяють підвищенню якості туристичних послуг, ефективному використанню ресурсів і забезпеченню сталого розвитку регіону.

Водночас розвиток туризму в Українських Карпатах стримується низкою проблем, зокрема недостатнім рівнем інфраструктури, сезонністю та обмеженою цифровізацією. Метою роботи є визначення ключових інноваційних напрямів розвитку туризму в Українських Карпатах. Завдання: проаналізувати сучасний стан туристичної сфери регіону та обґрунтувати перспективи впровадження інновацій. Об'єкт дослідження – туристична сфера Українських Карпат, предмет – інноваційні підходи до її розвитку [8].

Інновації в туризмі розглядаються як впровадження нових або вдосконалених продуктів, послуг, технологій і форм організації діяльності, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності дестинацій. Вони

охоплюють цифрові рішення, нові види туристичних продуктів, управлінські та маркетингові підходи, а також практики сталого розвитку, що забезпечують баланс між економічними, соціальними та екологічними інтересами.

Регіон характеризується високим природно-рекреаційним потенціалом, розвитком гірськолижного, оздоровчого, екологічного та етнокультурного туризму. Водночас наявні системні проблеми: нерівномірність територіального розвитку, сезонність туристичних потоків, недостатній рівень транспортної та сервісної інфраструктури, а також обмежене впровадження сучасних цифрових технологій у сфері обслуговування туристів [7].

Інноваційний розвиток туризму в Українських Карпатах пов'язаний із впровадженням цифрових технологій, диверсифікацією туристичних продуктів та орієнтацією на принципи сталого розвитку. Одним із ключових напрямів є цифровізація туристичних послуг: створення єдиних онлайн-платформ бронювання, інтерактивних карт маршрутів, мобільних додатків для туристів, використання технологій доповненої реальності для популяризації природної та культурної спадщини. Важливу роль відіграє розвиток екологічного туризму, що передбачає раціональне використання природних ресурсів, збереження біорізноманіття та формування екологічної свідомості відвідувачів.

Паралельно актуалізується розвиток креативних видів туризму, зокрема гастрономічного, етнографічного та подієвого, які базуються на унікальній культурній спадщині регіону та сприяють підвищенню його туристичної привабливості. Інноваційним напрямом є формування смарт-дестинацій, що передбачає інтеграцію інформаційно-комунікаційних технологій в управління туристичними потоками, підвищення якості сервісу та ефективності використання ресурсів. Важливим аспектом є також розвиток транспортної та туристичної інфраструктури на основі інноваційних підходів, включаючи впровадження екологічного транспорту, модернізацію гірськолижних комплексів і розширення мережі туристичних маршрутів [1].

Інноваційний розвиток туризму в Українських Карпатах пов'язаний із впровадженням цифрових технологій, диверсифікацією туристичних продуктів та орієнтацією на принципи сталого розвитку. Одним із ключових напрямів є цифровізація туристичних послуг: створення онлайн-платформ бронювання, інтерактивних карт маршрутів і мобільних додатків (наприклад, локальні гіді по Буковель або Славське), використання QR-кодів на туристичних об'єктах, впровадження елементів доповненої реальності для музеїв і природних локацій.

Важливим напрямом є розвиток екологічного туризму, що реалізується через створення екомаршрутів і природоохоронних територій, зокрема в

межах Карпатський національний природний парк та Синевир, де впроваджуються інформаційні стенди, екоосвітні стежки та контрольовані туристичні потоки. Креативні напрями представлені гастрономічним і етнографічним туризмом: фестивалі бринзи на Рахівщина, етнофестивалі у Верховина, розвиток локальних крафтових виробництв і дегустаційних турів [9].

Інноваційним підходом є формування смарт-дестинацій, де використовуються системи онлайн-аналітики туристичних потоків, електронні квитки, цифрові сервіси навігації. У сфері інфраструктури впроваджуються сучасні підйомники, як у Драгобрат, розвиток веломаршрутів, еко-транспорту та глемпінгів. Таким чином, конкретні приклади свідчать про поступову інтеграцію інновацій у туристичну систему Карпатського регіону.

Розвиток туризму в Українських Карпатах значною мірою залежить від модернізації інфраструктури та впровадження нових організаційних моделей управління. Одним із ключових напрямів є покращення транспортної доступності регіону: реконструкція автомобільних доріг державного значення, розвиток залізничного сполучення (зокрема напрямків до Яремче, Славське, Рахів), а також запуск регулярних трансферів від ключових транспортних вузлів. Важливою інновацією є впровадження екологічного транспорту – електробусів і велоінфраструктури в туристичних зонах, що сприяє зменшенню антропогенного навантаження. У сфері туристичної інфраструктури відбувається модернізація гірськолижних комплексів, зокрема на курортах Буковель та Драгобрат, де впроваджуються сучасні підйомники, системи штучного снігоутворення та онлайн-контролю завантаженості трас [2].

Паралельно розвиваються альтернативні формати розміщення – глемпінги, еко-садиби, смарт-котеджі з енергоефективними технологіями. Організаційні інновації пов'язані з формуванням туристичних кластерів і державно-приватного партнерства, що дозволяє об'єднувати ресурси громад, бізнесу та влади для створення комплексного туристичного продукту.

Прикладом є розвиток локальних туристичних ініціатив у громадах Верховина та Косів, де поєднуються ремесла, гастрономія та зелений туризм. Також впроваджуються сучасні системи управління дестинаціями (DMO), цифрові платформи координації учасників ринку та онлайн-маркетинг територій. Таким чином, інфраструктурні та організаційні інновації формують основу для підвищення якості туристичних послуг і конкурентоспроможності Карпатського регіону [10].

Подальший розвиток туризму в Українських Карпатах доцільно орієнтувати на системне впровадження інновацій із урахуванням регіональної специфіки та принципів сталого розвитку. Перспективним є

формування смарт-дестинацій із єдиними цифровими платформами бронювання, навігації та управління туристичними потоками, що дозволить підвищити якість сервісу й ефективність використання ресурсів. Важливим напрямом є розвиток всесезонного туризму через диверсифікацію продукту: поєднання гірськолижного відпочинку з екологічним, гастрономічним, оздоровчим і подієвим туризмом. Доцільно активізувати створення туристичних кластерів і механізмів державно-приватного партнерства, що забезпечить координацію дій бізнесу, громад і влади.

Окремої уваги потребує модернізація транспортної та сервісної інфраструктури, впровадження екологічного транспорту та енергоефективних технологій у засобах розміщення. Рекомендовано посилити роль природоохоронних територій у туристичній системі через впровадження квотування відвідувачів, цифрового обліку та екоосвітніх програм. Таким чином, комплексна реалізація зазначених заходів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності Українських Карпат і забезпеченню їх сталого розвитку [8].

Отже, інноваційний розвиток туризму в Українських Карпатах є ключовою умовою підвищення конкурентоспроможності регіону та забезпечення його сталого функціонування. У ході дослідження встановлено, що ефективність туристичної сфери визначається не лише наявністю природно-ресурсного потенціалу, а й рівнем впровадження цифрових технологій, інфраструктурних рішень та сучасних моделей управління. Виявлено, що основними проблемами залишаються сезонність, нерівномірність розвитку територій і недостатня інтеграція інновацій. Обґрунтовано доцільність розвитку смарт-дестинацій, диверсифікації туристичного продукту та впровадження кластерних підходів. Доведено, що адаптація міжнародного досвіду та посилення ролі природоохоронних територій сприятимуть оптимізації туристичних потоків і збереженню екосистем.

Таким чином, комплексне впровадження інновацій забезпечить якісні зміни в туристичній сфері Українських Карпат як туристичної дестинації на національному та міжнародному рівнях і визначить перспективи її подальшого розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Мацола В.І. Рекреаційно-туристичний комплекс Карпатського регіону України: теорія, методологія, практика. Львів: ІРД НАН України, 2008. 320 с.
2. Відпочинок в Карпатах. URL: <https://www.karpaty.info/ua/>
3. Життя Українських Карпат. URL: <https://carpathians.eu/>
4. Карпатський національний природний парк : офіційний сайт. URL: <https://cnnp.if.ua/>

5. Національний природний парк «Синевир» : офіційний сайт. URL: <https://synevyr-park.in.ua/>

6. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 16.03.2017 № 168-р // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/168-2017-%D1%80>

7. Про регіональну цільову програму розвитку туризму в Івано-Франківській області на 2022–2026 роки : рішення Івано-Франківської обласної ради. URL: <https://orada.if.ua/decision/282-10-2021/>

8. Рамкова конвенція про охорону та сталий розвиток Карпат : Конвенція від 22.05.2003 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/998_164

9. Туристичний довідник Карпат. URL: <https://turizm-karpaty.com.ua/>

10. Туристичні локації Карпат. URL: <https://karpatytur.info>

Яроменко О.

к.геогр.н., доцент,
доцент кафедри географії і туризму,

Галагуз А.

здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
факультету географії, історії та туризму
ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка Степана Дем'янука»,
м. Рівне, Україна

ТУРИСТИЧНИЙ МАРШРУТ «МІСТА ПОГОРИННЯ»

Туристичний маршрут «Міста Погориння» розроблено у межах історико-культурного туристичного проекту «Міста Погориння».

Реалізацію історико-культурного проекту «Міста Погориння» започатковано на Рівненщині у 2021 р., метою якого стало формування регіонального туристичного маршруту, що інтегрує об'єкти археологічної спадщини давніх городищ у сучасний туристично-рекреаційний простір. Проект передбачає створення системи маршрутів, орієнтованих на популяризацію історико-культурного потенціалу регіону та підвищення його туристичної привабливості [2].

Інституційна реалізація ініціативи здійснюється за участю Гощанської територіальної громади у партнерстві з громадською організацією «Клуб історичної реконструкції «Оствиця», Управлінням культури та туризму Рівненської обласної державної адміністрації, а також у співпраці з іншими територіальними громадами області, зокрема Зорянською, Шпанівською, Здовбицькою та Варковецькою ТГ.

У межах проекту передбачено розроблення п'яти нових туристичних маршрутів, що охоплюють пам'ятки археології, об'єднані концепцією «Міста Погориння». Їх створення спрямоване на систематизацію та інтерпретацію історико-культурної спадщини, а також на забезпечення доступності археологічних об'єктів для широкого кола відвідувачів із дотриманням принципів збереження культурного середовища.

Маршрут об'єднає сім давніх поселень. Початок кожного шляху розпочинається на Басівкутському городищі (м. Рівне), а завершується на Гошанському, Новожуківському, Білівському, Хотинському, Кунинському та Варковицькому городищах [2].

Історико-культурний туристичний проект «Міста Погориння» являє собою комплексну ініціативу, спрямовану на інтеграцію об'єктів археологічної спадщини Рівненської області в сучасний туристичний простір. Його концептуальна основа ґрунтується на поєднанні активних форм рекреації (велосипедного та пішохідного туризму) з пізнавальною діяльністю, орієнтованою на вивчення історико-культурного ландшафту басейну річки Горинь.

Просторова структура проекту охоплює мережу маршрутів, прокладених уздовж річки Горинь, що з'єднують низку давніх городищ, які функціонували в період Київської Русі та відображають високий рівень заселеності регіону в середньовічну добу. До ключових об'єктів належать Басівкутське, Грушвицьке, Жорнівське, Варковицьке, Глинське та Кунинське городища, кожне з яких має значний науковий потенціал як джерело для реконструкції соціально-економічних і оборонних структур давнього населення.

Типологічно проект належить до культурно-пізнавального туризму з елементами екологічного та активного відпочинку. Його маршрути адаптовані для різних категорій користувачів і передбачають поєднання природоохоронних територій із пам'ятками археології, що сприяє формуванню комплексного уявлення про історико-природну спадщину регіону.

Зокрема, у межах проекту розроблено низку тематичних маршрутів, серед яких маршрут №620, що веде до Кунинського городища, та маршрут №619 у напрямку Гошанського городища. Їхнє функціональне призначення полягає у забезпеченні доступності об'єктів культурної спадщини, водночас мінімізуючи антропогенне навантаження через організовану туристичну інфраструктуру.

Інституційна реалізація проекту здійснена за підтримки Українського культурного фонду, що свідчить про його відповідність державним пріоритетам у сфері охорони культурної спадщини та розвитку внутрішнього туризму. У ширшому контексті «Міста Погориння» можуть розглядатися як модель сталого використання археологічних ресурсів, яка

поєднує науково-освітній, рекреаційний та економічний потенціали регіону.

Грант на проєкт «Міста Погориння» Гощанська селищна рада отримала цього року у межах партнерської програми «Культура. Туризм. Регіони» Українського культурного фонду та Державного агентства розвитку туризму. Проєкт має на меті збереження культурної спадщини та розвитку локального туризму на Рівненщині [2].

Здійснимо детальніший опис туристичного маршруту № 619 «Міста Погориння. Гощанське городище». Маршрут радіальний, довжиною 101 км, маршрут високого рівня складності, що пролягає дорогами другорядного значення Рівненської області. Є найдовшим та найскладнішим велосипедним маршрутом, що підходить для досвідчених велосипедистів. Включає найбільшу кількість давніх городищ: Басівкутське, Башинське, Гощанське, Горбаківське, Дорогобузьке, Білокриницьке та Глинківське [1].

Під час мандрівки окрім давніх городищ турист має змогу відвідати архаїчний млин-вітряк (с. Красносілля) та водяний млин ХІХ ст. (с-ще Гоща), садибу Ленкевичів-Валевських та один з найстаріших парків України ХVІІІ ст. (с-ще Гоща), руїни каплиці-костелу Задемських (с. Симонів), вікові дерева – Башинський дуб (с. Башине) та залишки Угільцевої тополі (с. Угільці), заказник «Агатівка» та Колоденський ентомологічний заказник. Надзвичайно мальовничими є ділянки маршруту, які проходять вздовж Горині. На шляху чимало водойм, річок та джерел.

Дорожнє покриття маршруту, це переважно ґрунтові стежки та асфальтована дорога. Час на велосипеді – 7 год; набір висоти – 433 м; рівень складності оцінюють як високий [1].

Отож, туристичний маршрут «Міста Погориння» є перспективним напрямом розвитку регіонального туризму, що поєднує історико-культурну спадщину давніх городищ із сучасними туристичними практиками. Його реалізація сприяє популяризації маловідомих локацій, підвищенню туристичної привабливості територій та активізації місцевої економіки. Водночас маршрут має значний потенціал для формування унікального туристичного продукту, який підсилює регіональну ідентичність та сприяє збереженню історико-культурних ресурсів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Маршрут 619 Міста Погориння. Гощанське городище. URL: <https://mp.ostvytsya.com.ua/marshruty/marshrut-619-goshhanske-gorodyshe/> (дата звернення: 25.02.2026).
2. На Рівненщині розробляють новий туристичний маршрут – «Міста Погориння». Пресслужба Рівненської ОДА, 21 липня 2021 р. URL:

<https://www.rv.gov.ua/news/na-rivnenshchini-rozroblyayut-novij-turistichnij-marshrut-mista-pogorinnya> (дата звернення: 01.03.2026).

3. Романів О. Я., Яроменко О. В. Історико-географічні особливості сільськогосподарського природокористування у Погоринні. Україна : географія цілей та можливостей. Зб. наук. праць. Н.: ФОП «Лисенко М.М.». 2012. Т.2. С. 223-227.

Яцюрик А.

к.псих.н., доцент, доцент кафедри психології,

Борто С.,

Біров П.,

здобувачі першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний

університет імені академіка С. Дем'янчука»

м. Рівне, Україна

ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ТУРИСТИЧНОГО ІМІДЖУ РЕГІОНУ

У сучасних умовах розвитку туристичної індустрії особливого значення набуває формування позитивного туристичного іміджу регіону. Конкуренція між туристичними DESTINATIONами постійно зростає, тому території змушені активно працювати над створенням привабливого образу, який впливає на рішення потенційних туристів щодо вибору місця подорожі. Туристичний імідж виступає важливим інструментом позиціонування території на туристичному ринку та сприяє підвищенню її конкурентоспроможності [1, с. 25].

У науковій літературі імідж туристичної DESTINATION розглядається як сукупність уявлень, асоціацій та емоційних оцінок, які формуються у свідомості потенційних туристів щодо певної території. Як зазначає О. Любіцева, туристичний імідж формується під впливом природних ресурсів, культурної спадщини, рівня розвитку туристичної інфраструктури та інформаційної політики регіону [1, с. 47]. Водночас значну роль у цьому процесі відіграють психологічні механізми сприйняття інформації, які визначають емоційне ставлення людини до туристичної DESTINATION.

З позицій соціальної психології туристичний імідж формується через поєднання когнітивних та емоційних компонентів сприйняття території. Дослідники туристичного маркетингу підкреслюють, що позитивні емоції, стереотипи, асоціації та попередній досвід мандрівників можуть істотно впливати на формування привабливості туристичного регіону [2, с. 64]. Саме тому психологічні аспекти формування іміджу територій стають важливим предметом дослідження у сучасній науці про туризм.

Таким чином, вивчення психологічних факторів формування туристичного іміджу регіону є актуальним завданням, оскільки дозволяє глибше зрозуміти механізми сприйняття туристичних destinations та сприяє розробці ефективних стратегій розвитку туризму на регіональному рівні.

Формування туристичного іміджу регіону є складним соціально-психологічним процесом, який відбувається під впливом різних факторів, пов'язаних із сприйняттям території потенційними туристами. У наукових дослідженнях підкреслюється, що вибір туристичної destinations значною мірою залежить не лише від об'єктивних характеристик території, але й від суб'єктивних уявлень та емоційних асоціацій, які формуються у свідомості людей [5, с. 73].

Одним із важливих психологічних чинників є емоційне сприйняття території. Позитивні емоції, пов'язані з природними ландшафтами, культурними пам'ятками, традиціями та атмосферою гостинності, сприяють формуванню привабливого образу туристичної destinations. Як зазначає І. Смирнов, саме емоційний компонент відіграє ключову роль у формуванні туристичних уподобань та впливає на мотивацію людини до подорожей [5, с. 84].

Важливим психологічним фактором також виступають соціальні рекомендації та комунікація між туристами. Сучасні дослідження показують, що відгуки інших мандрівників, поради друзів та інформація у соціальних мережах можуть суттєво впливати на формування позитивного або негативного іміджу туристичної території. Саме тому електронні платформи, туристичні портали та соціальні мережі стали важливими інструментами формування туристичного образу регіону [8].

Ще одним фактором є візуальні образи та символіка території. Фотографії природних ландшафтів, історичних пам'яток, фестивалів та культурних подій формують у свідомості потенційних туристів певні асоціації з регіоном та сприяють його впізнаваності. У туристичному маркетингу активно використовуються бренди територій, логотипи, рекламні матеріали та медіаконтент, які створюють емоційно привабливий образ destinations [3, с. 142].

Таким чином, психологічні фактори відіграють важливу роль у формуванні туристичного іміджу регіону, оскільки саме через механізми емоційного сприйняття, соціальних рекомендацій та візуальних асоціацій формується загальне уявлення про туристичну привабливість певної території.

У сучасних умовах розвитку цифрових технологій важливу роль у формуванні туристичного іміджу регіонів відіграє інформаційне середовище. Потенційні туристи дедалі частіше отримують інформацію про туристичні destinations через інтернет-ресурси, соціальні мережі, туристичні портали та онлайн-платформи бронювання. Саме ці джерела

формують первинне уявлення про територію та впливають на процес прийняття рішення щодо подорожі [5, с. 96].

Як зазначають дослідники туристичного маркетингу, сучасний туристичний імідж території значною мірою формується через цифрові комунікації, які забезпечують швидке поширення інформації та створюють можливість формування позитивного образу туристичної дестинації у глобальному інформаційному просторі [3, с. 158].

Важливу роль у цьому процесі відіграють **офіційні туристичні портали та міжнародні організації**, що займаються розвитком туризму. Зокрема, Всесвітня туристична організація (UNWTO) підкреслює, що ефективне інформаційне просування територій сприяє формуванню позитивного туристичного іміджу та підвищує конкурентоспроможність регіонів на міжнародному туристичному ринку [8].

В Україні важливу роль у популяризації туристичного потенціалу регіонів відіграють офіційні інформаційні ресурси, зокрема портал **Державного агентства розвитку туризму України** (<https://www.tourism.gov.ua>), який містить інформацію про туристичні маршрути, культурну спадщину та туристичні можливості різних регіонів країни. Такі ресурси сприяють формуванню позитивного інформаційного образу територій та підвищенню їх туристичної привабливості.

Таким чином, інформаційне середовище виступає одним із ключових факторів формування туристичного іміджу регіону, оскільки саме через інформаційні канали потенційні туристи отримують знання про територію, формують емоційні асоціації та приймають рішення щодо подорожей.

Отже, формування туристичного іміджу регіону є складним багатофакторним процесом, у якому важливу роль відіграють як об'єктивні характеристики території, так і суб'єктивні психологічні чинники сприйняття туристичних дестинацій. Туристичний імідж формується на основі сукупності уявлень, асоціацій та емоційних оцінок, які виникають у свідомості потенційних туристів під впливом природних, культурних, соціально-економічних та інформаційних факторів.

Проведений аналіз показує, що психологічні механізми сприйняття території, зокрема емоційні асоціації, соціальні рекомендації, візуальні образи та інформаційне середовище, мають суттєвий вплив на формування туристичної привабливості регіону. В умовах розвитку цифрових технологій та глобалізації туристичного ринку важливе значення набувають онлайн-комунікації, соціальні мережі та офіційні туристичні портали, які сприяють формуванню позитивного інформаційного образу території.

Таким чином, ефективне використання психологічних механізмів у процесі формування туристичного іміджу регіону сприяє підвищенню його конкурентоспроможності на туристичному ринку, розвитку туристичної

інфраструктури та зростанню туристичних потоків. Подальші дослідження у цьому напрямі можуть бути спрямовані на вивчення впливу сучасних цифрових технологій та соціальних мереж на формування туристичного іміджу територій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Любіцева О. О. Географія туризму. Київ : Альтерпрес, 2003. 436 с.
2. Кифяк В. Ф. Організація туристичної діяльності в Україні. Чернівці : Книги-XXI, 2011. 344 с.
3. Мальська М. П., Худо В. В. Туристичний бізнес: теорія та практика. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 368 с.
4. Бейдик О. О. Рекреаційні ресурси України. Київ : Альтерпрес, 2010. 404 с.
5. Смирнов І. Г. Маркетинг у туризмі. Київ : Знання, 2019. 344 с.
6. Crompton J. L. An Assessment of the Image of Mexico as a Vacation Destination. Journal of Travel Research. 1979. Vol. 17(4). P. 18–23.
7. Echtner C. M., Ritchie J. R. B. The Measurement of Destination Image: An Empirical Assessment. Journal of Travel Research. 1993. Vol. 31(4). P. 3–13.
8. UNWTO. Tourism and Destination Branding. URL: <https://www.unwto.org> (дата звернення: 10.03.2026).

СЕКЦІЯ 7. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕКОЛОГІЧНОЇ ТА ГЕОГРАФІЧНОЇ ОСВІТИ

Альтгайм Л.

к.геогр.н., доцент,
доцент кафедри географії та методики її навчання
Тернопільського національного педагогічного університету
імені Володимира Гнатюка
м. Тернопіль, Україна

ЗНАЧЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТА СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ У ПОПУЛЯРИЗАЦІЇ ГЕОГРАФІЧНОЇ ОСВІТИ

У сучасному освітньому середовищі цифрові технології та соціальні мережі стали незамінними інструментами для залучення учнів до вивчення географії. Їхня здатність створювати візуально привабливий, інтерактивний і доступний контент все активніше використовується на уроках географії не тільки під час засвоєння теоретичного матеріалу, але і виконання практичних робіт, проектів краєзнавця, досліджень та міні-проектів, роблячи географічну освіту актуальною та близькою до реального життя. Ці інструменти не лише підвищують мотивацію учнів,

але й сприяють формуванню навичок, необхідних у цифрову епоху, таких як аналіз даних і критичне мислення.

Цифрові технології трансформують підходи до викладання, надаючи можливості для створення іммерсивних і персоналізованих навчальних досвідів. Вони дозволяють учням досліджувати географічні явища через інтерактивні карти, віртуальні подорожі чи симуляції природних процесів. Соціальні мережі, зі свого боку, забезпечують швидке поширення контенту, залучаючи учнів через формати, які відповідають їхнім інформаційним звичкам, такі як короткі відео чи вірусні челенджі. Разом ці інструменти створюють синергію, поєднуючи розважальний і академічний потенціал, що робить географічну освіту більш видимою та значущою в очах учнів (таблиця 1). Однак їхнє ефективне використання вимагає врахування технічних, педагогічних і творчих аспектів, щоб уникнути спрощення матеріалу чи дезінформації.

Таблиця 1

**Оцінка цифрових інструментів для популяризації
географічної освіти**

Цифрові інструменти	Ступінь залучення учнів	Доступність для шкіл	Рівень розвитку навичок
Геоінформаційні системи (ГІС)	Середній (аналітичний інтерес)	Середня (потрібне обладнання, навчання)	Високий (аналітичні навички, робота з даними)
Інтерактивні платформи	Середній (інтерактивність)	Середня (інтернет-з'єднання)	Середній (критичне мислення, базові знання)
Мультимедійний контент	Середній (залежить від якості)	Середня (навички дизайну)	Середній (комунікація, сприйняття інформації)
Мобільні додатки	Високий (гейміфікація)	Висока (смартфони)	Високий (запам'ятовування, цифрова грамотність)
TikTok	Високий (вірусний потенціал)	Висока (простота створення)	Середній (креативність, базові знання)
Instagram	Високий (візуальний контент)	Висока (графічні редактори)	Середній (естетичне сприйняття)
YouTube	Середній (залежить від формату)	Середня (підготовка контенту)	Середній (презентаційні навички)

TikTok, Instagram і мобільні додатки є лідерами за залученням учнів і доступністю завдяки простоті використання та популярності серед молоді.

Однак їхній вплив на розвиток навичок обмежений, оскільки вони більше фокусуються на мотивації, ніж на глибокому навчанні. ГІС мають високий потенціал для розвитку аналітичних і просторових навичок, але їхня середня доступність через технічні та фінансові бар'єри обмежує масове використання. Інтерактивні платформи та мультимедійний контент забезпечують баланс між залученням і розвитком навичок, але потребують стабільного інтернету та творчих умінь. Для ефективної популяризації географії необхідно комбінувати інструменти: наприклад, використовувати TikTok для залучення аудиторії, а ГІС – для проєктів старшокласників.

Дослідження показують, що TikTok (23%), Instagram (21%) і мобільні додатки (18%) разом складають 62% потенціалу залучення завдяки їхній доступності та відповідності інтересам молоді. Інтерактивні платформи (15%) і також мають значний вплив ГІС (12%), а мультимедійний контент (5%) є менш масовими через специфічність або ресурсомісткість. Це підкреслює необхідність пріоритетного використання соціальних мереж для швидкого залучення аудиторії серед шкільної молоді.

Цифрові технології (ГІС, інтерактивні платформи, мультимедійний контент, мобільні додатки) і соціальні мережі (TikTok, Instagram, YouTube) створюють потужну основу для популяризації географії, підвищуючи її привабливість і актуальність. Таблиця ілюструє, що TikTok, Instagram і мобільні додатки є найбільш доступними широкому загалу, але потребують доповнення інструментами, такими як ГІС, для поглибленого навчання. Дослідження підтверджують про домінування соціальних мереж у залученні учнів, що робить їх пріоритетними для маркетингових стратегій у популяризації географічної освіти. Для географії ключовим є поєднання візуальної привабливості, інтерактивності та наукової точності, що забезпечує мотивацію учнів і розвиток їхніх навичок.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Альтгайм Л.Б. Методика навчання географії. Методичні рекомендації для проведення лабораторних занять для студентів першого освітньо-наукового ступеня (бакалавра) «Середня освіта (Географія)». Тернопіль 2025, 128 с.
2. Впровадження сучасних технологій навчання географії у шкільній, вищій, післядипломній освіті: Матеріали Всеукраїнського науково-практичного семінару. Полтава: ПОППО, 2006, 130 с.

Гасва О., Кочубей Л.
здобувачі першого (бакалаврського) рівня вищої
факультету географії, історії та туризму,
Яроменко О.
к. геогр. н., доцент,
доцент кафедри географії і туризму
ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка Степана Дем'янчука»
м. Рівне, Україна

ІННОВАЦІЙНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ГЕОГРАФІЧНОЇ ОСВІТИ

Інноваційний розвиток географічної освіти передбачає активне впровадження ГІС-технологій, інтерактивних навчальних методів, таких як STEM-підхід і проєктне навчання, а також сучасних дистанційних інструментів. Ключові напрями інновацій включають:

- цифровізацію та використання ГІС технологій; просторова освіта (акцентування уваги на вивченні характеристик географічного простору та аналізі його динаміки).
- інтерактивне навчання (зокрема впровадження методів проєктного підходу, організація віртуальних екскурсій, а також використання кейс-методів для сприяння розвитку критичного мислення учнів);
- STEM-підхід (інтеграція географії з іншими суміжними дисциплінами для знаходження практичних рішень актуальних проблем);
- дистанційні технології, використання електронних освітніх платформ, що забезпечують як гнучкість, так і широкий доступ до знань;

У розвитку географічної освіти одним із важливих напрямів є використання геоінформаційних систем (ГІС), які дають можливість забезпечувати збір, збереження, аналіз і візуалізацію просторових даних. Ці системи допомагають створювати багатoshарові цифрові карти, моделювати природні процеси, здійснювати екологічний аналіз, планувати міське середовище, управляти земельними ресурсами, забезпечувати ефективне використання GPS-навігації тощо. Застосування ГІС сприяє модернізації методів дослідження та управління просторовою інформацією.

Геоінформаційні системи є ключовим інструментом для інтеграції STEM у географію, оскільки вони дозволяють здобувачам освіти аналізувати просторові дані та створювати інтерактивні карти. STEM-освіта є комплексною педагогічною системою, яка акцентує увагу на практичному застосуванні знань і розвитку навичок, необхідних для життя

у сучасному технологічному світі. Її основою служать принципи міждисциплінарності, інтеграція знань, орієнтація на діяльність, впровадження інформаційних технологій і навчання через дослідження.

Географія як освітній компонент має вагомий потенціал для використання STEM-підходів у викладанні. Ця дисципліна охоплює природничі, соціально-економічні та технологічні аспекти, що дозволяє ефективно поєднувати її з іншими галузями знань. Наприклад, при вивченні кліматичних процесів здобувачі освіти мають змогу застосовувати математичні моделі для прогнозування змін температури або створювати цифрові карти на основі даних, отриманих за допомогою дистанційного зондування Землі [1].

Використання STEM-методів у навчанні географії має кілька напрямів: проектна діяльність, інтерактивні технології, застосування цифрових платформ; міжпредметна інтеграція (географічні теми поєднуються з математичними розрахунками, технічним моделюванням, хімічними й екологічними спостереженнями, що формує цілісне бачення явищ); дослідницькі проекти [1].

Інноваційними при застосуванні є сучасні цифрові сервіси, які відкривають широкі можливості для подачі навчального матеріалу та організації просторової комунікації вчителями географії. До таких інструментів належать як загальнодоступні додатки, так і спеціалізовані платформи.

Корисними у використанні з географії є Flubaroo (інструмент від Google, який автоматично перевіряє тести, оцінює роботи учнів); Kahoot (інтерактивна платформа для створення вікторин із варіантами відповідей; Ethermap – сервіс для створення спільних онлайн-карт із можливістю редагування; QUIZZZ – програма для проведення онлайн тестування; LearningApps.org – платформа для створення інтерактивних завдань; Jigsaw Planet – сервіс створення пазлів, наприклад тематики «Карта України»; Classtime – помічник для організації уроків через миттєву візуалізацію [2].

В умовах дистанційного навчання особливо зручним є застосування онлайн-дошок, які мають широкий функціонал. На таких дошках можна розмішувати матеріали (тексти, зображення, відео, аудіо), створювати записи, замітки чи навіть малюнки. Важливим аспектом є те, що ці платформи пропонують набір інструментів для побудови фігур, шаблонів організаційних схем (концептуальних карт, алгоритмів тощо), а також сприяють організації спільної роботи.

До найбільш популярних відносять Lino – віртуальну дошку для навчальних матеріалів та зворотного зв'язку, яка дозволяє працювати в командному режимі над полотном (canvas). Інші корисні сервіси – Miro та

Milanote, які відзначаються зручністю у груповій роботі. Крім того, Ourboox пропонує новий формат представлення навчальних матеріалів [2].

Сервіс Google Maps добре підходить для створення картосхем, організації віртуальних подорожей та спільних навчальних проєктів із географії.

Мультимедійні презентації також стають невід'ємною складовою освітнього процесу під час дистанційного навчання. Окрім класичних MS PowerPoint, все більшого поширення набувають такі платформи, як Canva, Prezi, ThingLink, Nearpod, Emaze для динамічних презентацій, а також Soutori – сервіс для створення проєктів у форматі шкали часу, що ідеально підходить для моделі «перевернутого класу» та колективної роботи учнів [2].

Інноваційний розвиток географічної освіти є необхідною умовою підвищення її якості та відповідності сучасним викликам. Впровадження ГІС-технологій сприяє формуванню просторового мислення, аналітичних навичок і вмінню працювати з великими обсягами геоданих, що є особливо актуальним у цифрову епоху. Застосування інтерактивних методів навчання, зокрема STEM-підходу та проєктної діяльності, забезпечує інтеграцію знань з різних дисциплін, розвиває критичне мислення, самостійність і здатність до вирішення практичних завдань. Це сприяє підготовці учнів до реальних життєвих ситуацій та професійної діяльності.

Використання дистанційних технологій розширює доступ до освітніх ресурсів, забезпечує гнучкість навчального процесу та можливість індивідуалізації навчання. Водночас це вимагає підвищення цифрової компетентності як учнів, так і педагогів.

Отже, поєднання сучасних технологій, інноваційних підходів і педагогічних методик створює умови для формування компетентного, мобільного та конкурентоспроможного випускника, здатного ефективно діяти в умовах глобалізованого світу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Фролова Л. В., Костюк В. С. STEM-орієнтоване навчання географії у закладах загальної середньої освіти. Innovative Research in Science and Economy. С. 606-610.
2. Яроменко О., Чекан М. Застосування інформаційних технологій на уроках географії в умовах дистанційного навчання. Актуальні проблеми та перспективи розвитку регіонів: матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. (Рівне, 23 червня 2023 року) / МEGУ ім. акад. С. Дем'янчука. Рівне: РВЦ МEGУ ім. акад. С. Дем'янчука, 2023. С. 76-78.

Клименко С.
випускник факультету географії, історії та туризму,
спеціальності 014.03 Середня освіта (Історія)

ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний
університет імені академіка Степана Дем'янчука»,
асистент вчителя Рівненського
ліцею №27 Рівненської міської ради
м. Рівне, Україна

ВАСИЛЬ СТУС У ДИСИДЕНТСЬКОМУ РУСІ: ПОЕЗІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ РУЙНУВАННЯ РАДЯНСЬКОГО ІДЕОЛОГІЧНОГО НАРАТИВУ

Радянська пропаганда десятиліттями вибудовувала образ «ідеального суспільства»: безкоштовна освіта, стабільна праця, впевненість у завтрашньому дні, єдність народів. Офіційна поезія УРСР старанно оспівувала цей міт – від «щасливого колгоспника» до «непереможної дружби братніх народів». Саме на цьому тлі поетична мова Василя Стуса (1938–1985) стала різким контрастом: він не просто критикував систему – він зсередини руйнував її символічну картину світу, не залишаючи від образу «радянського раю» каменя на камені [36; 38].

Перша збірка Стуса «Зимові дерева», видана у 1970 р. в Брюсселі, вже в назві несла антитезу до офіційної радянської символіки весни і розквіту. «Дерева без листя» – це метафора людей, позбавлених голосу, пам'яті, ідентичності. У вірші «Як добре те, що смерть не смерть» поет констатує: смерть у радянській системі – це не фізична загибель, а поступове знищення особистості через мовчання і самоцензуру. Те, що офіційна культура зображала як «повноцінне радянське існування», Стус переосмислював як повільну духовну смерть [33, с. 27–29]. Є. Сверстюк, один із найближчих свідків епохи, писав: «На фоні поверхневої публіцистики тих років Стус виділявся як непохитна скеля» [39] – і ця скеля чинила опір саме символічно, через мову образів.

Найбільш концептуальна у цьому сенсі збірка «Палімпсести», написана в таборах і видана за кордоном у 1986 р. Палімпсест – це рукопис, з якого стерто попередній текст, аби написати новий поверх старого. Ця назва прямо відповідає на офіційний радянський наратив: система «стирала» національну пам'ять, мову, ідентичність, щоб написати поверх них «нову радянську людину». Стус поетично відновлює стерте. Американський дослідник Я. Білоцеркович кваліфікував цю стратегію як «повернення відчуженого суб'єкта» – людини, яку система оголосила не-існуючою, але яка продовжує говорити [25, с. 7–8]. Польський літературознавець А.

Поморський звертав увагу на те, що в умовах, коли «прогулянки обмежені до однієї години на добу в дворику 2 на 3 метри» [20, с. 47], Стус перекладав Гете, Рільке і Бодлера – не з відчаю, а як демонстративне ствердження культурної повноти там, де режим обіцяв порожнечу.

Принципово важливим є і перший публічний жест Стуса – 4 вересня 1965 р. в кінотеатрі «Україна», коли після перегляду фільму Параджанова «Тіні забутих предків» він підвівся і запитав залу: «Хто проти тиранії, встаньте!» [47, с. 96]. Символізм тут не випадковий: фільм про забуту спадщину – і раптом голос, який нагадує: ця спадщина не забута, а насильно вилучена. Саме в цьому зіткненні офіційного «все гаразд» і реального «є арешти, є цензура, є страх» – суть поетичного і громадянського проекту Стуса. Його виключення з аспірантури Інституту літератури ім. Т. Г. Шевченка після цього епізоду [26] наочно показувало: будь-яке відхилення від радянського сценарію – вже злочин, навіть якщо ти просто встав.

Закордонна рецепція творчості Стуса також руйнує міт про «щасливе радянське суспільство» – але з іншого боку. Висунення на Нобелівську премію з літератури двічі: у 1981 р. і посмертно у 1985 р. – означало, що західна спільнота вбачала в його поезії не «антирадянщину», а загальнолюдський масштаб. У табір ВС-389/36 надійшла телеграма про висунення з приміткою: «мертвим премію не присуджують» [32]. Журналіст В. Кіпіані зазначає, що ця деталь є промовистою: радянська влада фізично ліквідувала потенційного лауреата Нобелівської премії [32, с. 18] – факт, несумісний із будь-якими деклараціями про «гуманізм соціалізму». Британський дослідник Дж. Берч ще у 1971 р. зафіксував справи Стуса як тест-кейс для Заходу в оцінці реальних прав людини в СРСР [68] – тобто його доля слугувала доказом розриву між радянською риторикою й практикою.

У сучасних підручниках з історії України (Власов, Гісем, Струкевич, Хлібовська) Стус, як правило, з'являється в контексті «арештів і таборів», а його поезія – лише як «вираз протесту» [47; 16; 37]. Проте цей підхід залишає без відповіді найважливіше педагогічне питання: як саме поет руйнує ідеологічну брехню? Коли учні читають вірші Стуса поряд із прикладами офіційної радянської поезії – з її весняними колгоспами і залізними партійцями – вони бачать два несумісних світи: один виготовлений, другий – пережитий. Саме це зіставлення розвиває критичне мислення і дає учням інструмент для розпізнавання пропаганди – як радянської, так і будь-якої іншої. Сьогодні, коли Росія продовжує виробляти власні «версії реальності», його поезія залишається гострим і живим матеріалом для урочної роботи.

Окремо варто зупинитися на тому, чому саме Стуса цінувала українська діаспора на Заході. Видавництва «Сучасність» і «Смолоскип»,

що діяли в еміграції, публікували його тексти не через сентиментальну симпатію до «борця з режимом», а тому що вбачали в них живе свідчення про те, якою насправді є радянська дійсність [25, с. 6–7]. Стусові листи з таборів, що передавалися через родичів, були для діаспори документами не меншої ваги, ніж його вірші. У листі до дружини Валентини він писав: «Я думаю, що треба просто чесно жити – і тоді все відбудеться само собою. Чесно – значить: не зраджувати себе, свій народ і свою мову» [38, с. 114]. Ці слова, надіслані з табору суворого режиму, діаспора сприймала як пряму відповідь на радянський наратив про «щасливе і вільне суспільство»: людина за дротом говорить про вірність народу і мові – саме те, що система офіційно нібито гарантувала, але нещадно переслідувала. Є. Сверстюк зазначав, що саме незламна послідовність між словом і вчинком робила Стуса голосом, якому вірили і в Мюнхені, і в Нью-Йорку, і в Торонто [39].

Поезія В. Стуса – це не лише правозахисний документ і не лише літературна пам'ятка. Це систематичне спростування радянського міфу про ідеальне суспільство – через образ, метафору, жест і мовчання, перетворені на слово. Включення аналізу конкретних поетичних текстів Стуса в шкільний курс історії, поряд із прикладами офіційної радянської культури, здатне суттєво поглибити розуміння учнями механізмів ідеологічного контролю та ціни, яку люди платили за право говорити правду.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Білоцеркович Я. Дисидентство Радянської України: дослідження політичного відчуження. Нью-Йорк, 1988. 236 с.
2. Касьянов Г. Незгодні. Українська інтелігенція в русі опору 1960–1980-х років. Київ: Кліо, 2019. 224 с.
3. Кіпіані В. Стус і Нобель: демістифікація міфу. Українська правда. 22.07.2006. URL: <https://www.pravda.com.ua/articles/2006/07/22/3133311/> (дата звернення: 20.09.2024).
4. Коцюбинська М. Феномен Стуса. Сучасність. 1991. № 9. С. 26–35.
5. Нецензурний Стус: кн. у 2 ч. [Упор. Б. Підгірного]. Тернопіль: Підручники і посібники, 2003. 336 с.
6. Овсієнко В. В. Василь Стус: Поет і Громадянин. Київ, 2013. 684 с.
7. Рух опору в Україні: 1960–1990: енциклопедичний довідник. К.: Смолоскип, 2010. 804 с.
8. Сверстюк Є. Шістдесятники і Захід. Блудні сини України. К.: Знання, 1993. 256 с.
9. Стус Д. Василь Стус: життя як творчість. Київ: Дух і літера, 2015. 368 с.
10. Birch I. The Ukrainian National Movement in the USSR since 1956. London: Ukrainian Information Service, 1971.

Маковецька Л.
к.геогр.н., доцент,
доцент кафедри економічної та соціальної географії
Волинського національного університету імені Лесі Українки
м. Луцьк, Україна

ІНТЕРАКТИВНІ КОМП'ЮТЕРНІ СИМУЛЯЦІЇ У ШКІЛЬНІЙ ГЕОГРАФІЧНІЙ ОСВІТІ

Симуляція – це імітація певної реальної речі, ситуації чи процесу, яка передбачає відтворення деяких ключових властивостей чи поведінки учасників відповідно до обраної ситуації. Іншими словами, це рольові ігри з чітко визначеними ролями [2, с. 361].

Метод симуляції передбачає занурення людей у фіктивні умови, які імітують реальні ситуації, для навчання або отримання оцінки виконаної роботи. Симуляція забезпечує навчання дією, надає можливості для реалізації діяльнісного підходу в навчанні [3, с. 60].

Важливою перевагою симуляцій є її інтерактивність, яка дозволяє учням активно взаємодіяти з віртуальним середовищем, що сприяє розвитку самостійності, критичного мислення та практичних навичок. Такий підхід не тільки забезпечує опанування новими знаннями, але й розвиває здібності застосовування цих знань у практичній діяльності.

Інтерактивні симуляції є унікальним інструментом пізнання нових знань при вивченні таких природничо-математичних дисциплін як географія, фізика, хімія, астрономія, біологія, математика тощо.

Інтерактивна симуляція – це структурований сценарій з детально розробленою системою правил, завдань і стратегій, які створені з певною метою: сформувати специфічні компетенції, які можуть бути безпосередньо перенесені в реальний світ.

Відмінними ознаками уроків з використанням освітніх інтерактивних симуляцій у порівнянні з традиційними формами уроків є:

- моделювання певної частини навколишнього світу, недоступної для безпосереднього вивчення через вимоги безпеки, високу вартість або технічну реалізацію;
- можливість наочного представлення абстрактних понять;
- можливість вивчення об'єкта за допомогою зміни його параметрів;
- скорочення реальних термінів досліджуваних процесів[6, с. 60].

З розвитком і використанням інформаційних технологій в освіті з'явилися такі різновиди цього методу, як комп'ютерна симуляція.

Комп'ютерна симуляція дозволяє змоделювати завдання на комп'ютері та дослідити його поведінку за допомогою різних параметрів. Комп'ютерна

симуляція також дає можливість аналізувати ситуації «що, якщо», зберігати різні сценарії та візуалізувати процеси і явища [2, с. 60].

Засобами методу комп'ютерної симуляції можуть виступати віртуальна лабораторія, комп'ютерний тренажер та комп'ютерна модель [2, с. 60-61]:

Таблиця 1

Засоби реалізації методу комп'ютерної симуляції

Назва	Опис
Віртуальна лабораторія	Програмно-апаратний комплекс, що дозволяє імітувати проведення дослідів без реальних приладів і установок, зазвичай використовується в освіті та наукових дослідженнях.
Комп'ютерний тренажер	Спеціальне середовище для відпрацювання специфічних професійних навичок, часто використовується для тренування медичного персоналу, пілотів, водіїв та інших професій.
Комп'ютерна модель	Представлення об'єкта чи явища в інформаційній формі з метою вивчення їх властивостей, часто використовується для аналізу складних систем або процесів.

Комп'ютерна симуляція, як інтерактивна форма навчального процесу, володіє значними можливостями:

- створює віртуальні моделі реальних атрибутів діяльності, дозволяючи учням імітувати реальні ситуації;
- виступає як віртуальний аналог реальної взаємодії, де учні можуть взаємодіяти з об'єктами та середовищем, щоб набути досвіду;
- створює умови для заміщення реального виконання соціальних або професійних ролей, дозволяючи учням експериментувати та вчитися без ризику;
- також використовується для контролю ефективності професійного навчання, допомагаючи оцінити рівень освоєння матеріалу та навичок.

У комп'ютерній симуляції важливими компонентами є: робоча модель професійного середовища або структурно-організаційна схема, в якій передбачені різні варіанти поведінки, взаємодії та сценарій, або сюжет симуляційного процесу, який спрямований на застосування знань, розвиток інтуїції та пошук альтернативних рішень.

Комп'ютерна симуляція як метод навчання має низку безсумнівних переваг, а також низку недоліків. Важливою перевагою комп'ютерної симуляції є можливість реалізації диференційованого підходу до навчання [3, с. 61]. Комп'ютерні симуляції зазвичай використовуються у ході індивідуальної роботи або роботи в малих групах, даючи учням можливість працювати у власному темпі, перериватися на складних етапах і повністю розуміти природу досліджуваного процесу. Це створює умови для більш глибокого розуміння матеріалу та індивідуалізації навчання.

Ще однією значущою перевагою комп'ютерних симуляцій є їхня здатність надавати точну оцінку конкретних дій учня, оскільки в інструментальні засоби симуляцій вбудована технологія контролю. Це сприяє якісній оцінці навчальних досягнень та допомагає визначити рівень засвоєння матеріалу.

Головною метою використання комп'ютерних симуляцій є пояснення абстрактних понять у доступній та ефективній формі. Симулятори з використанням манекенів можуть бути виконані з різним ступенем складності та реалістичності, але зазвичай завжди дорогі. Основу для створення симуляцій як елементу віртуальної реальності складають сценарії завдань, які б потім користувач мультимедійного навчального комплексу без труднощів міг виконати і засвоїти. Сценарій – це детально розроблений план виконання будь якого завдання у віртуальному середовищі. Він складається зі списку дій та відповідних ним віртуальних сцен (зображень). Чим більший список, тим реальніше виглядає віртуальна реальність, але тим самим ускладнюється процес.

Застосування комп'ютерних симуляцій в сучасному навчанні практично необхідне для дослідження різноманітних суспільних та географічних явищ, включаючи економічні. Цей інструмент виступає ключовим засобом моделювання в еволюційній теорії та допомагає вирішувати складні методологічні проблеми географічної науки. Використання комп'ютерних симуляцій в географічних дослідженнях відкриває нові перспективи для розгляду та вирішення складних аспектів наукових проблем.

Отже, впровадження системи інтерактивних симуляцій для вивчення географії в українських школах – це не виклик, це – можливість для цілеспрямованого формування не тільки практичних, але й інтелектуальних умінь, життєвих компетенцій для досягнення навчально-виховних цілей, які постають перед сучасною школою та потрібні для успішної самореалізації у житті, навчання та праці кожної дитини.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Компетентнісне навчання та викладання географії у системі неперервної педагогічної освіти: кол. монографія / [авт. кол.: Л. П. Вішнікіна, А. А. Шуканова, О. А. Федій, С. П. Сарнавський та інші.] / за наук. ред. д-ра пед. наук Л. П. Вішнікіної. Полтава: ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2022. 265 с.
2. Кобюк Ю.М., Технології ситуативного моделювання у професійній підготовці майбутніх вчителів: наук. журнал «Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології». 2015. № 3 (47). С. 359-364.
3. Кравчук Г.Т., Шевчук Т.В. Симуляція як інтерактивний метод навчання майбутніх фахівців-економістів: наук. журнал «Фізико-математична освіта». 2019. № 2(20). С. 59-65.

Шепетюк П.
вчитель географії ВП «Науковий ліцей Житомирського державного
університету імені Івана Франка»,
Романюк Р.
д.п.н., професор,
декан природничого факультету
Житомирського державного університету імені Івана Франка
м. Житомир, Україна

ВИКОРИСТАННЯ РЕКРЕАЦІЙНИХ ТЕРИТОРІЙ ЖИТОМИРА У НАВЧАННІ ГЕОГРАФІЇ

Сучасна географічна освіта спрямована на формування у здобувачів освіти не лише системи теоретичних знань про природні та суспільні процеси, а й практичних умінь дослідження довкілля. Одним із ефективних засобів реалізації цього завдання є використання краєзнавчого матеріалу у освітньому процесі. Особливе значення у цьому контексті мають природні рекреаційні території, які поєднують природні компоненти ландшафту, антропогенне середовище та соціальну функцію відпочинку населення [1].

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю підвищення практичної спрямованості географічної освіти та формування у здобувачів освіти екологічної грамотності як ключової компетентності особистості. Використання природних об'єктів рідного міста у навчанні географії дозволяє поєднати теоретичні знання з практичними спостереженнями, що сприяє кращому засвоєнню навчального матеріалу та формуванню дослідницьких навичок [2].

Метою роботи є визначення можливостей використання рекреаційних територій Житомира у навчанні географії та обґрунтування їхнього освітнього потенціалу.

Місто Житомир має значні природні ресурси, які використовуються для відпочинку населення. Важливу роль у формуванні рекреаційного потенціалу міста відіграють природні ландшафти долини річки Тетерів, численні зелені зони, парки та острови. Серед найбільш відомих рекреаційних територій міста можна виділити Гідропарк, Шодуарівський парк, прибережні території річки Тетерів та острови, що сформувалися в її руслі.

Рекреаційні території міста виконують важливу соціально-екологічну функцію, оскільки забезпечують умови для відпочинку населення та водночас сприяють збереженню природного середовища в межах урбанізованого простору. У сучасних умовах урбанізації такі природні об'єкти набувають особливого значення, адже вони дозволяють

підтримувати екологічну рівновагу міського середовища та створюють сприятливі умови для організації різних видів рекреаційної діяльності населення. Водночас, рекреаційні території можуть розглядатися як важливий ресурс для організації освітньої діяльності, зокрема для проведення навчальних екскурсій, квестів, практичних занять та дослідницьких спостережень у межах шкільного курсу географії [1; 3].

Ці території характеризуються різноманітністю природних компонентів: рельєфом, водними об'єктами, рослинністю та ґрунтовим покривом. Завдяки цьому вони можуть використовуватися як природні навчальні лабораторії для проведення спостережень і досліджень [2; 3].

Особливу групу рекреаційних територій Житомира становлять острови, що сформувалися в руслі річки Тетерів. Вони є важливими природними об'єктами міського середовища, які виконують рекреаційну, природоохоронну та освітню функції. Острови річки Тетерів сформувалися внаслідок руслових процесів, зокрема акумуляції алювіальних відкладів. Їхній рельєф переважно рівнинний, рослинний покрив представлений трав'янистими угрупованнями, чагарниками та деревами, характерною ознакою є багата орнітофауна. Наявність різноманітних природних компонентів створює сприятливі умови для проведення польових досліджень та навчальних спостережень в межах вивчення географії, біології, природничих інтегрованих курсів [5].

Природні особливості островів річки Тетерів роблять їх цінними об'єктами для географічних досліджень. Наявність різноманітних природних компонентів дозволяє учням безпосередньо спостерігати взаємодію природних процесів та антропогенного впливу. Під час польових досліджень учні мають можливість ознайомитися з особливостями формування річкових долин, вивчити структуру рослинного покриву та видове різноманіття тварин, оцінити стан природного середовища та визначити рівень антропогенного навантаження на територію. Такі дослідження сприяють формуванню в учнів цілісного уявлення про природні комплекси та закономірності їх функціонування [2].

Використання природних територій у навчальному процесі є важливим елементом краєзнавчого підходу у викладанні географії. Краєзнавчий принцип передбачає вивчення природних та суспільних явищ на прикладі території рідного краю, що значно підвищує ефективність навчання. Дослідження природних об'єктів місцевості сприяє формуванню у здобувачів освіти практичних навичок географічних досліджень, умінь аналізувати природні процеси та робити відповідні висновки. Крім того, використання місцевого природного матеріалу сприяє формуванню відповідального ставлення до навколишнього середовища та розвитку екологічної свідомості учнів [4].

До основних навчальних завдань, які можуть виконувати учні під час дослідження рекреаційних територій, належать:

- опис природного ландшафту прибережної території річки Тетерів (рельєф, рослинність, ґрунти, водні об'єкти);
- аналіз рекреаційного використання території та визначення видів відпочинку населення;
- картографічне дослідження території із створенням схематичної карти природних та рекреаційних об'єктів;
- проведення екологічного моніторингу з метою оцінки екологічного стану природного середовища.

Рекреаційні території Житомира можуть використовуватися не лише під час дослідницької роботи, але і при вивченні різних тем шкільного курсу географії. Зокрема, у 6 класі під час вивчення теми «Річки та їх значення» учні можуть досліджувати особливості річкової долини річки Тетерів та берегових форм рельєфу. У 6–7-х класах під час вивчення теми «Природні комплекси» доцільно розглядати взаємозв'язки між компонентами природного середовища на прикладі прибережних ландшафтів. У 8-му класі під час вивчення курсу «Географія України» можливим є аналіз рекреаційних ресурсів міста та їх значення для організації відпочинку населення. У 9-му класі під час вивчення теми «Вплив господарської діяльності на природу» ефективним є дослідження антропогенного навантаження на рекреаційні території та його наслідки. У 10-му класі під час вивчення теми «Рациональне природокористування» доцільним є аналіз екологічного стану природних територій та визначення шляхів їх збереження.

Використання рекреаційних територій у навчанні географії може реалізовуватися через різні форми навчальної діяльності: навчальні екскурсії, польові дослідження, практичні роботи, учнівські проекти та екологічні спостереження. Застосування таких форм роботи сприяє формуванню географічних знань, розвитку дослідницьких умінь, екологічної культури та просторового мислення учнів.

Використання рекреаційних територій Житомира у навчанні географії відповідає принципам компетентнісного підходу Нової української школи. Польові дослідження та навчальні екскурсії сприяють формуванню природничо-наукової компетентності, екологічної грамотності, дослідницьких навичок та уміння працювати з географічною інформацією.

Важливою перевагою використання рекреаційних територій у навчанні географії є можливість інтеграції різних видів навчальної діяльності. Під час роботи на природних територіях учні можуть поєднувати теоретичні знання з практичними дослідженнями, виконувати спостереження, проводити вимірювання та аналізувати отримані результати. Такий підхід сприяє розвитку дослідницької активності учнів, формує навички

самостійної роботи з географічною інформацією та підвищує інтерес до вивчення географії.

Отже, рекреаційні території Житомира мають значний освітній потенціал та можуть ефективно використовуватися у процесі навчання географії. Їх використання сприяє поєднанню теоретичних знань із практичними дослідженнями природного середовища, формуванню дослідницьких навичок та розвитку екологічної свідомості учнівства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бейдик О. О. Рекреаційно-туристичні ресурси України: методологія та методика аналізу. Київ: Альтерпрес, 2017. 395 с.
2. Масляк П. О. Географія України. Київ: Генеза, 2018. 280 с.
3. Пістун М.Д. Основи рекреаційної географії. Київ: Вища школа, 2016.
4. Шаблій О.І. Основи суспільної географії. Львів: Світ, 2019.
5. Шепетюк П. О., наук. керівник Корінний В. І. Рекреаційні острови Житомира: аналіз сучасного стану та перспектив розвитку. *Актуальні питання та перспективи проведення наукових досліджень: IX Міжнар. студент. наук. конференція*. Рівне, 2025. С. 996–997.

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

**«АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ
РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ»**

*Матеріали
Міжнародної науково-практичної конференції
(Рівне, 17 березня 2026 року)*

*Відповідальні за випуск:
Ліщук Н.В., Яроменко О.В.*

Матеріали подано в авторській редакції

Редакційно-видавничий центр
Приватного вищого навчального закладу
«Міжнародний економіко-гуманітарний університет
імені академіка Степана Дем'янчука»
33027, м. Рівне, вул. ім. академіка Степана Дем'янчука, 4