

**Волинський національний університет
імені Лесі Українки**

ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА МЕНЕДЖМЕНТУ

**Матеріали Міжнародної
науково-практичної конференції
(12 травня 2025 року)**

Луцьк 2025

УДК 658:351.82(082)
Т 33

Рекомендовано до опублікування вченою радою
Волинського національного університету імені Лесі Українки
(протокол № 6 від 29.05.2025 р.)

Рецензенти:

Карлін М. І. – доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів Волинського національного університету імені Лесі Українки;
Коцій О.В. – доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту Луцького національного технічного університету;
Скрипчук П. М. – доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту Національного університету водного господарства та природокористування.

Т 33 Теорія та практика менеджменту: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (12 травня 2025 року) / Відп. ред. проф. Л. Черчик. Луцьк: ВНУ імені Лесі Українки, 2025. 269 с.

У збірнику подано тези доповідей та виступів учасників Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої питанням теорії та практики менеджменту, зокрема питанням регіонального менеджменту, менеджменту безпеки, інвестиційного та інноваційного менеджменту, екологічного менеджменту, соціального менеджменту, енергетичного менеджменту, міжнародного менеджменту, менеджменту змін та менеджменту туризму.

УДК 658:351.82(082)

ISBN 978-617-672-254-0

© Черчик Л. М. (упорядкування), 2025

ЗМІСТ

Антонюк Павло	
Менеджмент інновацій глибокій переробці олійно-жирової сировини: стратегія розвитку на шляху до ЄС	8
Бондарець Ангеліна, Хомюк Наталія	16
Управління персоналом в умовах війни та масової міграції	
Буняк Надія	21
Особливості управління економічною безпекою підприємства в умовах воєнного стану	
Vavdiiuk Natalia, Konstankevych Igor, Podash Angelina	24
Archetypal scenarios for the formation of sdgs management in lntu	
Василик Наталія	27
Особливості управління креативними командами в умовах цифрової трансформації	
Васюренко Надія, Черчик Лариса	30
Роль лідерства в функціонуванні малих підприємств	
Włoc Waldemar	34
Zarządzanie międzysektorowe w polsce: nowoczesne modele, wyzwania i synergie	
Войницька Наталія, Голомша Наталія	39
Підходи до формування товарного портфеля підприємства на зовнішньому ринку	
Волинець Ірина	44
Особливості стратегічного управління підприємством	
Волинець Ірина, Козар Дарина	48
Аспекти управління поведінкою колективу підприємства	
Галушак Валентина, Різник Домініка	53
Цифрові рішення управління досягненням ЦСР в агроорганізаціях	
Гульчак Олександр, Хомюк Наталія	56
Енергетичний менеджмент як стратегічний інструмент забезпечення енергетичної безпеки України в умовах війни	
Дребот Оксана, Височанська Марія	59
Механізми еколого-економічного регулювання в аграрному секторі в умовах кліматичних змін	

Євсєєв Андрій	64
Формування факторів ефективності комерціалізації інновацій	
Жуленко Катерина, Голомша Наталія	68
Сучасні методи управління експортною діяльністю підприємства	
Zablocki Adam, Zablocka Joanna	72
Skutki zmian w zarządzaniu w zadaniach realizowanych przez urzędy pracy w polsce w oparciu o zrównoważony rozwój i cyfryzację	
Караїм Ольга	76
Екологічний менеджмент: бібліометричний огляд досліджень	
Караїм Володимир	79
Чинники забезпечення сталого земельного менеджменту: огляд підходів і практик	
Клімов Максим, Ткачова Надія	84
Персоналізований маркетинг в просуванні на ринок освітніх послуг	
Клевцєвич Наталія	87
Управління фінансово-інвестиційним потенціалом регіону в системі сучасного менеджменту	
Кобєлєва Тетяна, Климентова Марія	95
Ціноутворення на науково-технічну продукцію в університетах	
Кобєлєва Тетяна, Мирошник Тетяна	98
Формування бренд-стратегії навчального закладу	
Ковалів Олександр	
Праксеологія дії «тут і зараз» через економіко-правовий менеджмент законотворчого процесу	101
Корецька Наталія	
Міжнародна практика управління професійним розвитком персоналу	105
Корецький Антон, Черчик Лариса	
Удосконалення системи управління персоналом на засадах самоменеджменту	111

ЧИННИКИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО ЗЕМЕЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ: ОГЛЯД ПІДХОДІВ І ПРАКТИК

Караїм Володимир

Волинський національний університет
імені Лесі Українки, м. Луцьк

Сталий земельний менеджмент (СЗМ) є ключовим елементом забезпечення продовольчої безпеки, збереження екосистемних послуг та адаптації до змін клімату. У розвинених країнах, таких як США, Японія, Австралія та держави Європейського Союзу, впроваджуються різноманітні підходи до СЗМ, які враховують економічні, інституційні, технологічні, біофізичні та соціально-психологічні чинники. У свою чергу, від цих чинників залежними є індикатори сталості земельного менеджменту зазначені в Рамковій оцінці сталого землекористування (FESLM) [10]. Проаналізуємо чинники забезпечення сталого земельного менеджменту з огляду підходів і практик.

1. *Теоретичні основи сталого земельного менеджменту.* Сталий земельний менеджмент базується на інтеграції різних теоретичних підходів, які враховують соціально-економічні, екологічні та інституційні аспекти. Одним із ключових є підхід сталих засобів до існування (*Sustainable Livelihoods Framework*), який акцентує на взаємозв'язку між природними ресурсами, засобами до існування та інституційними структурами. Цей підхід дозволяє аналізувати, як різні чинники впливають на прийняття рішень щодо використання земельних ресурсів та впровадження сталих практик.

Іншим важливим теоретичним підходом є модель аграрної системи (*Farming System Model*), яка розглядає аграрні (фермерські) господарства як складні системи, що взаємодіють з навколишнім середовищем, ринками та політичними структурами. Ця модель дозволяє ідентифікувати внутрішні та зовнішні чинники, що впливають на прийняття рішень щодо управління земельними ресурсами.

Також важливим є системний підхід до управління ґрунтами та земельними ресурсами, який передбачає інтеграцію знань про ґрунти, водні ресурси, біорізноманіття та соціально-економічні аспекти для розробки ефективних стратегій СЗМ [1].

2. *Економічні чинники.* Як у розвинених країнах, так і в країнах що розвиваються, важливу роль у забезпеченні СЗМ відіграють економічні чинники. Наприклад, у США та Канаді впроваджуються програми, які надають фінансові стимули фермерам за впровадження сталих практик,

таких як зменшення ерозії ґрунтів та збереження водних ресурсів. Ці програми сприяють підвищенню рівня впровадження СЗМ серед фермерів.

У Японії традиційна система "*Satoyama*" демонструє інтеграцію сільського господарства, лісового господарства та збереження біорізноманіття. Ця система базується на спільному управлінні природними ресурсами місцевими громадами, що сприяє сталому використанню земель [11].

Згідно дослідження [2] проведеного в Ефіопії, більшість практик сталого земельного менеджменту доповнюють одна одну, а впровадження двох або більше практик на одній ділянці є передумовою вищої цінності сільськогосподарської продукції. Дослідження також показало, що вартість продукції сільськогосподарських культур у користувачів які запровадили практики сталого земельного менеджменту була, в середньому, на 77–100 % вищою, ніж у тих, хто не користувався ними.

Одним із ключових аспектів впровадження сталого земельного менеджменту є залучення інвестицій, на які, у свою чергу, також впливає низка чинників. Згідно дослідження [8], серед восьми соціально-економічних чинників, згенерованих факторним аналізом, було виявлено, що чотири ключові чинники суттєво впливають на інвестиції в СЗМ агросфери: 1) доступ фермерів до допоміжних послуг; 2) досвід фермерів в управлінні земельними ресурсами; 3) дохід від продажу врожаю; 4) орієнтація фермерів на майбутнє. На основі цього можна зробити висновок, що стратегія впровадження та забезпечення СЗМ повинна сприяти доступу фермерів до допоміжних послуг (особливо мікрокредитів), стимулювати підвищення якості управління земельними ресурсами (наприклад, через навчання фермерів) та сприяти інвестиціям у сільську місцевість для створення сприятливого середовища для СЗМ.

3. Інституційні та політичні чинники. Вагоме місце у нинішніх умовах належить інституційним та політичним чинникам забезпечення СЗМ. Впровадження практик сталого земельного менеджменту потребує певного переходу. Підхід до управління таким переходом був розроблений у Нідерландах як новий інструмент управління для підтримки досягнення цілей суспільної сталості. І ключова роль тут відводиться сприятливому інституційному середовищу з підтримуючою політикою та активним багатостороннім партнерством [6]. Прикладом такого переходу до практики сталого земельного менеджменту в Європейському Союзі є впровадження

концепції циркулярного управління земельними ресурсами (*Circular Flow Land Use Management*), яка спрямована на повторне використання занедбаних земель та зменшення споживання нових територій для забудови. Цей підхід сприяє збереженню сільськогосподарських угідь та запобігає урбаністичному розширенню [3].

4. *Технологічні та агрономічні чинники.* Технологічні інновації та агрономічні практики також є одними із ключових для забезпечення СЗМ. У США та Австралії широко впроваджується технологія безвідвального обробітку ґрунту (*no-till farming*), яка зменшує ерозію ґрунтів, покращує їх структуру та сприяє збереженню вологи. У США близько 30 % орних земель обробляються за цією технологією, а в Австралії – понад 79 % [7; 13].

Окремої уваги заслуговує розробка австралійською компанією *Loam Bio* мікробних препаратів для покращення стану ґрунтів та збільшення їх здатності до збереження вуглецю. Ці технології дозволяють зменшити використання хімічних добрив та покращити врожайність [4].

5. *Біофізичні чинники.* Такі біофізичні чинники, як клімат, типи ґрунтів та рельєф, біорізноманіття, наявність шкідників та хвороб [9] впливають на вибір та ефективність практик СЗМ.

Для прикладу, у Великій Британії реалізується проєкт з повторного зволоження торфовищ (*paludiculture*), який спрямований на відновлення деградованих земель та зменшення викидів парникових газів. Цей підхід дозволяє вирощувати водолюбиві культури, зберігаючи при цьому екосистемні послуги торфовищ.

У Японії стратегія "*Green Food System Strategy*" передбачає зменшення використання хімічних пестицидів на 50 %, зменшення використання хімічних добрив на 30 % та збільшення частки органічного землеробства до 25 % до 2050 року. Це сприяє покращенню якості ґрунтів та збереженню біорізноманіття [5].

6. *Соціально-психологічні чинники.* Вагоме значення для успішного впровадження системи сталого земельного менеджменту, мають соціально-психологічні чинники. Дослідження [12] підтверджує, що соціальний капітал, освіта, інформаційна обізнаність, схильність до ризику та членство в професійних групах впливають на рішення щодо впровадження таких практик, як агролісівництво, органічне компостування, сівозміна та ін. Згідно отриманих результатів, майже половина фермерів (із 350 учасників), залучених до експерименту впровадили еколого-орієнтовані практики для покращення родючості ґрунту, підвищення водоутримувальної здатності та підвищення

продуктивності. Отже, для ефективного просування практик сталого земельного менеджменту та залучення дрібних фермерів до їх впровадження – як окремо, так і в комплексі – доцільно розробляти цілеспрямовані стратегії, спрямовані на підвищення рівня обізнаності, формування сприятливого ставлення, зниження небажання ризикувати, посилення формальних структур і підтримку ендемічних спільнот або неформальних інституцій.

Отже, забезпечення сталого земельного менеджменту ґрунтується на комплексі взаємопов'язаних чинників, серед яких ключову роль відіграють екологічні, економічні, технологічні, інституційні та соціально-психологічні аспекти. Ефективне управління земельними ресурсами неможливе без узгодження теоретичних підходів з практичними інструментами, які враховують динаміку довкілля, потреби населення та рамки політики.

Соціальна залученість, науково обґрунтовані рішення, інноваційні технології та підтримка на державному й місцевому рівнях виступають основними чинниками, що визначають результативність СЗМ. Також важливою умовою є гнучкість управлінських систем і здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Сукупність цих чинників формує основу для довготривалого і збалансованого використання земель, що відповідає сучасним викликам і вимогам сталого розвитку.

1. Ashagrie, E. (2021). A theoretical and analytical framework to the inquiry of sustainable land management practices. *International Journal of Business and Economic Development*, 9(1), 1–12. https://www.ijbed.org/cdn/article_file/2021-11-29-20-39-13-PM.pdf
2. Etsay, H., Negash, T. & Aregay, M. (2019) Factors that influence the implementation of sustainable land management practices by rural households in Tigray region, Ethiopia. *Ecol Process* 8, 14. <https://doi.org/10.1186/s13717-019-0166-8>
3. European Environment Agency. (2016). Land recycling in Europe (EEA Report No. 31/2016). Publications Office of the European Union. <https://doi.org/10.2800/503177>
4. Loam Bio. (n.d.). CarbonBuilder: Microbial technology to build stable soil carbon. <https://www.loambio.com/au/>
5. Ministry of Agriculture, Forestry and Fisheries of Japan. (n.d.). Green food system strategy (MIDORI strategy). Retrieved May 7, 2025. https://www.maff.go.jp/e/policies/env/env_policy/midori.html

6. Mutoko, M. C., Shisanya, C. A., & Hein, L. (2014). Fostering technological transition to sustainable land management through stakeholder collaboration in the western highlands of Kenya. *Land Use Policy*, 41, 110-120. <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2014.05.005>
7. No-Till Farmer. (2024, February 13). 2022 US Census of Agriculture reports increase in no-till acres, decrease in conservation tillage. <https://www.no-tillfarmer.com/articles/13216-2022-us-census-of-agriculture-reports-increase-in-no-till-acres-decrease-in-conservation-tillage>
8. Nyanga, A., Kessler, A., & Tenge, A. (2016). Key socio-economic factors influencing sustainable land management investments in the West Usambara Highlands, Tanzania. *Land Use Policy*, 51, 260-266. <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2015.11.020>
9. Rodorff, V., Siegmund-Schultze, M., Guschal, M., Hölzl, S., & Köppel, J. (2019). Good Governance: A Framework for Implementing Sustainable Land Management, Applied to an Agricultural Case in Northeast-Brazil. *Sustainability*, 11(16), 4303. <https://doi.org/10.3390/su11164303>
10. Smyth, A. J., Dumanski, J. (1995). A framework for evaluating sustainable land management. *Canadian Journal of Soil Science*. 75(4): 401-406. <https://doi.org/10.4141/cjss95-059>
11. Takeuchi, K. (2010), Rebuilding the relationship between people and nature: the Satoyama Initiative. *Ecol. Res.*, 25: 891-897. <https://doi.org/10.1007/s11284-010-0745-8>
12. Zeweld, W., Van Huylenbroeck, G., Tesfay, G., Azadi, H., & Speelman, S. (2018). Impacts of Socio-Psychological Factors on Actual Adoption of Sustainable Land Management Practices in Dryland and Water Stressed Areas. *Sustainability*, 10(9), 2963. <https://doi.org/10.3390/su10092963>
13. Zilberman, D., Lu, L., & Gordon, B. (2021). The invisible elephant: Disadoption of conservation practices in the United States. *Choices Magazine*. <https://www.choicesmagazine.org/choices-magazine/submitted-articles/the-invisible-elephant-disadoption-of-conservation-practices-in-the-united-states>