

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВОДНОГО
ГОСПОДАРСТВА ТА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ**

**Навчально-науковий інститут економіки
та менеджменту
Кафедра менеджменту та публічного врядування**

***Актуальні проблеми теорії
і практики менеджменту
в контексті євроінтеграції***

ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ

***XIV Міжнародної науково-практичної
конференції***



22 травня 2025 р.

м. Рівне, Україна

Актуальні проблеми теорії і практики менеджменту в контексті євроінтеграції: Збірник матеріалів XIV Міжнародної науково-практичної конференції 22 травня 2025 р. [Електронне видання]. Рівне : НУВГП, 2025. 743 с.

Рекомендовано до друку Вченою радою НУВГП.

Протокол № 5 від 30.05.2025 р.

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ

Голова організаційно-наукового комітету:

Мошинський В.С. – д.с.-г.н., професор, ректор, Національний університет водного господарства та природокористування (НУВГП).

Заступники голови організаційно-наукового комітету:

Савіна Н.Б. – д.е.н., професор, проректор з наукової роботи та міжнародних зв'язків, НУВГП.

Тихончук Л.Х. – д.н. з держ.упр., професор, завідувач кафедри менеджменту та публічного врядування, НУВГП.

Члени організаційно-наукового комітету:

Гарегін Амбарцумян – доцент, PhD, начальник відділу міжнародних зв'язків, Вірменський національний аграрний університет, Вірменія.

Педро Пінейро – професор, PhD, декан, Вищий інститут стабільності та управління в Лісабоні, Португалія.

Доцент Гюльден Гоксен – кафедра харчових технологій, Тарсуський університет, Туреччина.

Ділек Адалі – громадська організація «Ardem Project R&D Consultancy», Туреччина.

Йозеф Затько – Почесний доктор, доктор права, доктор філософії, MBA, президент Європейського інституту безперервної освіти (EIDV), Східно-Європейська агенція розвитку (EEDA), Словачка Республіка.

Левитська А.П. – д.е.н., професор кафедри економіки, Комратський державний університет, Республіка Молдова.

Світлана Генова – доктор, доцент, проректор з науки та міжнародних зв'язків Комратський державний університет.

Панасюк Дам'ян – к.т.н., ад'юнкт, Університет Кардинала Стефана Вишинського, Варшава, Польща.

Міріам Слободнікова – доктор права, PhD, Братиславський університет економіки та менеджменту, Словачка Республіка.

Цибак Любош – доц., PhD MBA, ректор, Братиславський університет економіки та менеджменту, Словачка Республіка.

Франтішек Войтех – доц., PhD, Братиславський університет економіки та менеджменту, Словачка Республіка.

Маріана Пецаревіч – доцент, PhD, проректор з міжнародних зв'язків і науки університету Дубровник, Університет Дубровник, Хорватія.

Катажина Павлюк – доцент, к.т.н., Варшавський університет природничих наук, Варшава, Польща.

Ян Ковальські – доцент, к.т.н., Варшавський університет природничих наук, Варшава, Польща.

Марія Хаджієлія Дротарова – доцент, PhD, Ctl Eurocollege, Кіпр.

Бартош Козіцький – полковник, PhD, декан факультету безпеки, логістики та менеджменту Військова технічна академія.

Олександра Скрабач – доктор наук, факультет безпеки, логістики та менеджменту Військова технічна академія.

Регіна Дем'янюк – доктор наук, Інститут менеджменту та наук про якість, Університет Седльце, Польща.

Марія Балджи – д.е.н., професор, професор кафедри економічної теорії і економіки підприємства Одеського державного аграрного університету.

Олена Борисяк – д.е.н., доцент, Західноукраїнський національний університет.

Марина Грінченко – к.т.н., доцент, завідувач кафедри управління проектами в інформаційних технологіях, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут».

Ірина Ненно – д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту та інновацій Одеський національний університет імені І.І. Мечникова.

Наталія Ткачова – д.н. з держ.упр., професор кафедри теорії та практики управління Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського».

Лариса Сергієнко – д.н. з держ.упр., доцент, декан факультету національної безпеки, права та міжнародних відносин Державного університету «Житомирська політехніка».

Вікторія Філіппова – д. держ. упр., професорка, в.о. завідувача кафедри державного управління і місцевого самоврядування Херсонського національного технічного університету.

Наталія Хомюк – д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту Волинський національний університет імені Лесі Українки.

Леонід Кожушко – д.т.н., професор, професор кафедри менеджменту та публічного врядування, НУВГП.

Ольга Павелко – д.е.н., професор, заступник директора ННІЕМ з наукової діяльності, НУВГП.

Андрій Подлевський – к.е.н., доцент, проректор з науково-педагогічної роботи, розвитку та комунікацій, НУВГП.

Наталія Ковшун – д.е.н., професор, директор ННІЕМ, НУВГП.

Мар'яна Мальчик – д.е.н., професор, завідувач кафедри маркетингу НУВГП.

Петро Скрипчук – д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту та публічного врядування, НУВГП.

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВОДНОГО
ГОСПОДАРСТВА ТА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ**

Навчально-науковий інститут економіки та менеджменту

Кафедра менеджменту

Університет Кардинала Стефана Вишинського

(Республіка Польща)

Братиславський університет економіки та менеджменту

(Словацька Республіка)

Східно-Європейська агенція розвитку (EEDA)

(Словацька Республіка)

Комратський державний університет

(Молдова)

Вищий інститут стабільності та управління в Лісабоні

(Португалія)

Вірменський національний аграрний університет

(Вірменія)

Університет Дубровнік

(Хорватія)

Тарсуський університет (Туреччина)

Варшавський університет природничих наук (Польща)

Євроколедж (Кіпр)

Військова технічна академія (Польща)

Університет Седльце (Польща)

Одеський національний економічний університет

(м. Одеса)

Міжнародний гуманітарний університет

м. Одеса)

Державний університет «Житомирська політехніка»

(м. Житомир)

Івано-Франківський національний технічний університет

нафти і газу (м. Івано-Франківськ)

Волинський національний університет імені Лесі Українки

(м. Луцьк)

Харківський національний університет міського господарства імені

О.М. Бекетова (м. Харків)

ГО «Регіональний центр євроінтеграційних проєктів» (м. Рівне)

Хомюк Н.Л.	СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ У КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ВИКЛИКІВ	369
Храпко П.Ю.	«СЕМІОТИЧНА ДРАБИНА» РОНАЛЬДА СТЕМПЕРА У КОНТЕКСТІ СОЦІОКУЛЬТУРНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ: НА ПРИКЛАДІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СУЧАСНОГО МУЗЕЮ	372
Цецик Я.П., Мордас О.М.	СТРАТЕГІЯ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПРОФЕСІЙНОГО НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ ЦНАПУ ЗАСОБАМИ ДОПОВНЕНОЇ ТА ВІРТУАЛЬНОЇ РЕАЛЬНОСТІ	375
Цецик Я.П., Паладійчук С.Б., Шамало І.М.	АКТИВІЗАЦІЯ ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДИ У ВИРІШЕННЯ ПИТАНЬ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ	378
Шадюк Т.А.	ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПТУ «ІНФОРМАЦІЙНА КУЛЬТУРА СОЦІОКУЛЬТУРНИХ УСТАНОВ»	381
Швець Ф.Д.	МЕТОДОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ	384
Швець Ф.Д., Матвійчук Ю.В.	КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БІЗНЕСУ	386
Шипуліна Ю.С., Семенютін А.О.	ІНФЛЮЕНСЕР-МАРКЕТИНГ У КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ОСВІТНІХ БРЕНДІВ	388
Шумкова О.В., Плахтир Л.А.	РОЛЬ КЕРІВНИЦТВА МЕДИЧНОГО ЗАКЛАДУ У ПІДТРИМЦІ ЕТИЧНОГО КЛІМАТУ	391
Щербакова А.С.	ESG-ІНВЕСТИВАННЯ ЯК НОВИЙ ВЕКТОР ІНВЕСТИЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ	394
Щербакова А.С., Созонюк Я.Р.	МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	396
Щербакова А.С., Богова П.Л., Судук А.М.	АУТСОРСИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ	399

Хомяк Н. Л., д.е.н., доцент (Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк, Україна)

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ У КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ВИКЛИКІВ

Близько 30% населення України проживає в сільській місцевості. Сільські території відіграють важливу роль у забезпеченні продовольчої безпеки та економічного розвитку країни. Водночас розвиток сільських громад стикається з низкою проблем, серед яких – недостатній рівень інвестицій, відтік населення (міграція молоді до міст або за кордон), зростання чисельності безробітних [1].

Розвиток сільських територій України є актуальним завданням, особливо в умовах повномасштабної війни, адже сільське населення та села відіграють провідну роль у продовольчій безпеці країни [2]. Водночас сільська місцевість стикається з численними проблемами, включаючи недостатню інфраструктуру та обмежений доступ до освітніх і медичних послуг [2], що спричиняє відставання рівня життя більшості сільських жителів від міських. Наслідком цього є відтік молоді та скорочення частки сільського населення (з ~30% у 2020 р. до прогнозованих 25% у 2030 р.) [3].

Окрім того, багато громад потерпають від деградації довкілля та нераціонального використання природних ресурсів. Курс України на європейську інтеграцію висуває вимогу подолати ці диспропорції та гармонізувати розвиток сільських територій із принципами ЄС. За таких умов стратегічне управління покликане забезпечити сталий розвиток сільських територій – економічний, соціальний (з урахуванням соціальної згуртованості) та екологічний – в інтересах нинішнього і майбутніх поколінь, відповідно до національних Цілей сталого розвитку до 2030 р. [4].

Сталий розвиток сільських територій передбачає одночасне зміцнення економіки, підвищення соціального добробуту та охорону довкілля на місцевому рівні. Європейські практики акцентують на комплексному розкритті потенціалу сільських громад: розвитку фермерства й несільськогосподарського бізнесу, збереженні місцевої ідентичності, біорізноманіття та стимулюванні зеленого туризму [5].

В Україні закладаються засади багаторівневого управління розвитком територій. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки розроблена з урахуванням Цілей сталого розвитку [6], а територіальні громади впроваджують стратегічне планування на місцевому рівні. Серед пріоритетів державної стратегії – підвищення

конкурентоспроможності регіонів, розвиток сільської економіки, покращення інфраструктури та якості життя на місцях, охорона довкілля і адаптація до змін клімату. Варто відзначити, що згідно зі Стратегією, особливу увагу приділено розвитку сільських територій через стимулювання підприємництва на селі, розбудову сучасної інфраструктури (доріг, інтернет-зв'язку, постачання води та енергії), реформу системи сільської медицини та освіти, а також збереження природно-ресурсного потенціалу сільських регіонів. Важливою умовою є узгодження місцевих стратегій із державними та регіональними програмами, а також інтеграція пріоритетів ЄС щодо розвитку сільських територій [7].

На регіональному та місцевому рівнях важливим інструментом реалізації стратегічних цілей стали стратегії розвитку громад і регіонів. Після реформи децентралізації практично всі об'єднані територіальні громади (ОТГ) розробили власні стратегії розвитку до 2025–2027 років, які узгоджуються з державними пріоритетами. Ці локальні стратегії зазвичай включають бачення сталого розвитку громади, стратегічні та операційні цілі (наприклад, диверсифікація економіки, створення робочих місць, покращення соціальних послуг, екологічні проекти з поводження з відходами чи енергоефективності). Вони також враховують можливості співфінансування з боку державного бюджету, міжнародних донорів та програм технічної допомоги. Таким чином забезпечується принцип багаторівневого стратегічного планування: цілі сталого розвитку впроваджуються зверху вниз (через державну стратегію і обласні програми) і знизу вгору (через ініціативи самих громад).

Ключовими принципами стратегічного управління є партисипативність та інклюзивність – влада, бізнес і громадськість мають співпрацювати у прийнятті рішень.

Низка нових ініціатив в Україні спрямована на реалізацію принципів сталого розвитку на селі, акцентуючи соціальну згуртованість, залучення молоді, екологізацію та інклюзію. Зокрема, спостерігається активізація молодіжних рухів у сільській місцевості. За підтримки європейських програм впроваджуються проекти розвитку молодіжного лідерства. Органи влади дедалі частіше співпрацюють з молоддю через молодіжні ради, центри та соціальні підприємства, що генерують нові ідеї та проекти для покращення інфраструктури, освітніх і медичних послуг на селі [2]. Повномасштабна війна підсилила локальний патріотизм: навіть переїхавши до міст, багато молодих людей підтримують рідні села фінансово й проектно [2]. Цей потенціал варто використовувати, інвестуючи в програми, що заохочують участь молоді у відбудові та розвитку громад.

Євроінтеграційний контекст ставить і нові вимоги до сільського розвитку, водночас відкриваючи можливості для його прискорення. Одним із викликів є брак обізнаності на місцях про інструменти та стандарти ЄС.

Стратегічне управління сталим розвитком сільських територій вимагає системного, інтегрованого підходу та орієнтації на довгострокові цілі. Баланс економічних, соціальних і екологічних пріоритетів повинен бути врахований у стратегіях усіх рівнів – від загальнодержавних до місцевих, – а практична реалізація спирається на активну участь громади. Досвід демонструє, що успішні практики поєднують кілька чинників: залученість населення (зокрема молоді) до планування, що підвищує соціальну згуртованість; екологічні інновації та раціональне використання ресурсів; а також інклюзивність, тобто врахування потреб усіх груп. Євроінтеграція наразі виступає каталізатором позитивних змін, визначаючи орієнтири реформ і надаючи інструменти підтримки. Водночас для повноцінного використання її можливостей громадам необхідно підвищувати інституційну спроможність, рівень поінформованості та міжсекторну координацію. Лише партнерство усіх зацікавлених сторін та впровадження кращих європейських практик дозволить українським сільським громадам стати згуртованими, конкурентоспроможними і стійкими до сучасних викликів.

1. Цимбалюк І. О., Хомюк Н. Л., Зелінська О. З. Міграція робочої сили в Україні: виклики для управління та мотивації персоналу під час війни. *Економіка та суспільство*. 2023. № 54. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2783> (дата звернення: 10.05.2025). 2. Власенко Д. Роль молоді в забезпеченні сталого розвитку українського села. URL: <https://agroportal.ua/blogs/rol-molodi-v-zabezpechenni-stalogo-rozvitku-ukrajinskogo-sela> (дата звернення: 10.05.2025). 3. Pavlikha N., Khomiuk N., Demianchuk O., Shelenko D., Sai L., Korneliuk O., Naumenko N., Skorohod I., Tsybaliuk I., Voichuk M. Economic assessment of inclusive development of territorial communities within rural areas: a case study of Ukraine. *AD ALTA: Journal Of Interdisciplinary Research*. 2022. Vol. 12, Issue 1. Special XXV. P. 97–104. 4. *Цілі сталого розвитку* : офіційний сайт Міністерства освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/nauka/innovatsiyna-diyalnist-ta-transfer-tekhnologiy/analitichni-materiali-2/tsili-stalogo-rozvitku> (дата звернення: 09.05.2025). 5. Korinets R. How not to miss the opportunity for EU Integration for Ukrainian villages? URL: <https://cities4cities.eu/how-not-to-miss-the-opportunity-for-eu-integration-for-ukrainian-villages/#:~:text=In%20Ukraine%2C%20rural%20development%20is,based%20on%20reliable%20data%20is> (дата звернення: 11.05.2025). 6. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки : Постанова Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 11.05.2025). 7. Вінничук Н. Розвиток сільських територій – пріоритет у стратегічному плануванні. Офіційний сайт u-lead.org.ua. URL: <https://surl.lu/gbcjrw> (дата звернення: 10.05.2025).

Наукове видання

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ТЕОРІЇ І ПРАКТИКИ МЕНЕДЖМЕНТУ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Збірник матеріалів

XIV Міжнародної науково-практичної конференції

Розміщуються статті в авторській редакції

Технічний редактор

Галина Сімчук

Видавець і виготовлювач

Національний університет

водного господарства та природокористування

вул. Соборна, 11, м. Рівне, 33028.

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до
державного реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів
видавничої продукції РВ № 31 від 26.04.2005 р.*