



СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ

**МАТЕРІАЛИ
МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-
ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ**

4 грудня 2025 р.

м. Луцьк, Україна

ВОЛИНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ЛЕСІ УКРАЇНКИ
(м. Луцьк)

ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ (м. Луцьк)

НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІСОТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ (м. Львів)

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ (м. Одеса)

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВОДНОГО ГОСПОДАРСТВА ТА
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ** (м. Рівне)

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ (м. Хмельницький)

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«ХАРКІВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ»** (м. Харків)

ІНСТИТУТ АГРОЕКОЛОГІЇ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ НААН (м. Київ)

**ДУ «ІНСТИТУТ РИНКУ І ЕКОНОМІКО-ЕКОЛОГІЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ
НАНУ»** (м. Одеса)

ЄВРОПЕЙСЬКА АСОЦІАЦІЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ОСВІТИ (м. Луцьк)

ВИЩА ШКОЛА СУСПІЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА В ПШЕВОРСЬКУ
(м. Пшеворськ, Республіка Польща)

**ІНСТИТУТ РОЗВИТКУ СЕЛА ТА СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА
ПОЛЬСЬКА АКАДЕМІЯ НАУК** (м. Варшава, Республіка Польща)

ЕСТОНСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ПІДПРИЄМНИЦТВА (м. Таллінн, Естонія)

МАГДЕБУРГСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ОТТО-ФОН-ГЕРІКЕ
(м. Магдебург, Німеччина)

МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ

«СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ»

4 грудня 2025 р.

м. Луцьк, Україна

УДК 005(062.552)

*Рекомендовано до опублікування науковою радою
Волинського національного університету імені Лесі Українки
(протокол № 16 від 29 грудня 2025 року)*

Рецензенти:

Карлін М. І. – доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів Волинського національного університету імені Лесі Українки;

Ковальська Л. Л. – доктор економічних наук, професор, декан факультету бізнесу та права Луцького національного технічного університету;

Скрипчук П. М. – доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту Національного університету водного господарства та природокористування.

Сучасні технології менеджменту: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (4 грудня 2025 р.) / Відп. ред. проф. Л. Черчик. Луцьк: ВНУ імені Лесі Українки, 2025. 368 с.

У збірнику подано тези доповідей та виступів учасників Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої удосконаленню та розвитку теоретичних, методичних та прикладних аспектів сучасного менеджменту.

УДК 005(062.552)

© Черчик Л. М. (упорядкування), 2025

Караїм Володимир	116
Динаміка посівних площ сільськогосподарських культур як індикатор сталості земельного менеджменту	
Караїм Ольга	121
Синя економіка внутрішніх вод: управлінські підходи до екосистемних послуг річково-озерних територій	
Каюн Софія	126
Особливості формування стратегії розвитку підприємства в умовах невизначеності	
Клямар Тетяна, Смолич Дарія	130
Антикризове управління організацією в умовах війни	
Корецький Антон	134
Самоменеджмент як інструмент підвищення ефективності системи управління персоналом організації	
Корнісік Вікторія	139
Особливості Управління виробничим потенціалом підприємства	
Костецька Катерина	142
Природні лікувальні активи як стратегічний ресурс інноваційного розвитку українського причорномор'я	
Костюк В. В., Смолич Дарія	146
Сучасні рішення в управлінні логістичною системою організації	
Кошкіна Олександра	150
Роль фінансової стійкості в забезпеченні процесу управління інвестиційною привабливістю підприємства в умовах воєнного стану	
Коцкій Оксана	154
Стратегія ресурсозбереження в системі забезпечення конкурентоспроможності організації	
Куцай Наталія	157
Соціально-психологічні аспекти взаємодії менеджера з іт-технологіями	
Кучерук Христина	160
Адаптація банківської системи до цифрових інновацій	
Кучерук Христина	164
Інноваційні зміни у страхових послугах в умовах нових ризиків	
Кучерук Христина	168
Система моніторингу фінансових загроз на фондовому ринку	

СИНЯ ЕКОНОМІКА ВНУТРІШНІХ ВОД: УПРАВЛІНСЬКІ ПІДХОДИ ДО ЕКОСИСТЕМНИХ ПОСЛУГ РІЧКОВО-ОЗЕРНИХ ТЕРИТОРІЙ

Караїм Ольга

Волинський національний університет імені Лесі Українки
м. Луцьк

Сучасна трансформація концепції синьої економіки засвідчує її поступовий вихід за межі традиційних океанічно-морських піжходів, що зумовлює необхідність включення внутрішніх водних ресурсів до системи стратегічного планування сталого розвитку. Річки та озера забезпечують критично важливі екосистемні послуги – від регулювання гідрологічного режиму та підтримання біорізноманіття до забезпечення водними ресурсами населення, агросферу та промисловість. Проте їхній потенціал залишається недостатньо інтегрованим у політики управління водними ресурсами на засадах синьої економіки.

Водночас внутрішні водні екосистеми є надзвичайно вразливими до зростання антропогенного навантаження, забруднення та зміни клімату, що підсилює ризики втрати життєво важливих екосистемних функцій. У цих умовах особливої ваги набуває перенаправленість екологічного менеджменту на оцінювання, моніторинг і раціональне використання екосистемних послуг річково-озерних територій як структурного елемента синьої економіки.

Мета дослідження – теоретично обґрунтувати та методологічно окреслити управлінські підходи до інтеграції екосистемних послуг річково-озерних територій у концепцію синьої економіки.

Огляд сучасних підходів до інтеграції внутрішніх вод у концепцію синьої економіки вказує на кілька ключових наукових напрямів, які мають безпосереднє значення для формування управлінських практик. По-перше, бібліометричні та концептуальні дослідження підкреслюють, що дискурс «Синьої економіки» сформувався як міждисциплінарне поняття

із чітким морським домінуванням, що відображається у тематичних дослідженнях; це означає, що інституційні рамки, індикатори й політики були насамперед зорієнтовані на океани та прибережні зони, а не на внутрішні води [1]. Така історично сформована спрямованість пояснює, чому індикатори та методики оцінювання часто не враховують специфіку річково-озерних екосистем та їхніх екосистемних послуг.

По-друге, кількісні оцінки економічної цінності покращення стану прісноводних екосистем демонструють, що інвестиції в якість води та відновлення річкових/озерних систем мають вимірний економічний ефект для місцевих спільнот через підвищення рекреаційних можливостей, рибогосподарських ресурсів та громадського благополуччя; емпіричні оцінки готовності платити населенням за покращення якості води показують реальний фінансовий потенціал для політик стимулювання відновлення водних екосистем [2]. Для управлінської практики це означає: економічні аргументи на користь відновлення та охорони прісних вод є реалістичним інструментом залучення фінансування й обґрунтування політичних рішень у рамках розширеної «Синьої економіки».

По-третє, систематизації знань щодо екосистемних послуг міських та урбанізованих річок висвітлюють різноманітність послуг і наголошують на необхідності стандартизованих індикаторів для їхнього кількісного оцінювання – зокрема, індикаторів, що корелюють екологічні параметри з соціальною цінністю та можуть бути застосованими до планування міських територій [3]. Такий підхід дозволяє поєднати екологічний менеджмент та міську/регіональну програму розвитку: управлінські рішення мають базуватися на оцінках, які зрозумілі фахівцям різних галузей: біологам, екологам, економістам, управлінцям та ін.

По-четверте, розвідки з питань управління водними басейнами засвідчують, що стійке управління водними ресурсами вимагає поєднання техніко-наукових інструментів з соціальними та організаційними підходами. Аналіз літературних джерел свідчить про існування значних регуляторних розривів:

сильні технічні можливості часто не супроводжуються відповідною управлінською координацією, що ускладнює реалізацію інтегрованих водогосподарських стратегій [4]. Для трансформації «Синьої економіки» ці дані означають необхідність посилення інституційних механізмів, які б дозволяли синхронізувати заходи від річки до моря, поєднуючи управління річковими басейнами з прибережними стратегіями.

По-п'яте, методологічні підходи до інтеграції екосистемних послуг в управління допускають застосування інструментів, що поєднують кількісну вартісну оцінку, індикатори екологічного стану та просторове планування – це дозволяє формувати інвестиційно орієнтовані проекти відновлення та збереження річкових систем, які можуть стати складовою розширеної «Синьої економіки» [2; 3]. При цьому важливою є адаптивність методів: індикатори мають бути пристосовані до масштабів (урбаністичний, басейновий, регіональний) та до культурних відмінностей у сприйнятті цінності екосистемних послуг.

На основі узагальнення цих підходів можемо стверджувати, що управлінська модель «Синьої економіки» для внутрішніх вод має спиратися на три взаємопов'язані блоки: 1) науково обґрунтовану оцінку екосистемних послуг із чіткими індикаторами; 2) інституційну координацію, яка інтегрує локальні, басейнові та національні рівні прийняття рішень; 3) механізми фінансового стимулювання (платежі за екосистемні послуги, державно-приватне партнерство, цільові гранти), що роблять збереження та відновлення економічно привабливим для чиновників та інвесторів. Такий підхід дозволить трансформувати потенціал річково-озерних територій у стійкі соціально-економічні переваги, сумісні зщо відповідатимуть принципам «Синьої економіки».

Зрештою, інтеграція вищевказаних підходів у практику означає потребу у формуванні міждисциплінарних платформ (науково-планувальних, політико-фінансових), котрі б об'єднували екологів, економістів, управлінців і місцеві громади для спільного визначення пріоритетів розвитку. Стратегічний акцент має переходити від окремих секторних інтервенцій до

програм, які одночасно підвищують екосистемну стійкість, забезпечують соціальні блага та створюють економічні вигоди для регіонів – тобто до практик, що поєднують екологічний менеджмент і економічні цілі в рамках розширеної «Синьої економіки».

Висновки. Узагальнюючи викладений матеріал, можна стверджувати, що інтеграція внутрішніх водних ресурсів у концепцію «Синьої економіки» є не лише важливою, а й необхідною умовою переходу до комплексної моделі сталого водокористування. Домінування морської парадигми в сучасних підходах до «Синьої економіки» обмежує потенціал річково-озерних систем, хоча наявні дослідження переконливо демонструють значну соціальну, екологічну та економічну цінність прісноводних екосистем. Проведені розвідки свідчать, що екосистемні послуги внутрішніх вод – від регулювання гідрологічних процесів до рекреаційної та культурної цінності – можуть бути ефективно інтегровані у стратегічне планування за умови науково обґрунтованих підходів, а також інституційної координації між рівнями управління.

Встановлено, що сучасні методи оцінювання та моделі управління річково-озерними територіями вже містять значний потенціал для розширення концепції «Синьої економіки», зокрема через підходи кількісної оцінки екосистемних послуг, водно-басейнове та просторове планування, а також міжсекторальну взаємодію. Вважаємо, що ефективна модель Синьої економіки внутрішніх вод повинна ґрунтуватися на трьох ключових засадах: стандартизованих екосистемних індикаторах, багаторівневому управлінні та інструментах фінансової мотивації. Саме така управлінська структура дозволить трансформувати річково-озерні системи в активні складові сталого розвитку, забезпечивши баланс між економічними вигодами, екологічною стійкістю та соціальним благополуччям.

Отже, розширена концепція «Синьої економіки» – із залученням внутрішніх водних ресурсів – відкриває можливості для формування нової наукової та управлінської парадигми, де

внутрішні води функціонують як повноцінний елемент економічної, екосистемної та соціальної цінності. Це створює підґрунтя для переосмислення ролі річково-озерних територій у політиках сталого розвитку та формуванні інтегрованих стратегій водокористування.

1. Vega-Muñoz A., Martín-López B., Ruiz-Flores C. Identifying the Blue Economy global epistemic community. *Water*. 2021. Vol. 13(22). Article 3234. DOI: <https://doi.org/10.3390/w13223234>

2. Ureta J. U., Ureta J. C., Bower L. M., Peoples B. K., Motallebi M. The value of improving freshwater ecosystem services: South Carolina residents' willingness to pay for improved water quality. *Journal of Environmental Management*. 2024. Vol. 353. Article 120260. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2024.120260>

3. Sousa M. C., Martins R., Simões N. E., Feio M. J. Ecosystem services of urban rivers: a systematic review. *Aquatic Sciences*. 2025. Vol. 87. Article 10. DOI: <https://doi.org/10.1007/s00027-024-01138-y>

4. Sáez-Ardura, F., Parra-Salazar, M., Vallejos-Romero, A., Rodríguez-Rodríguez, I., Cordoves-Sánchez, M., Cisternas-Irarrázabal, C., Genaro, V. Exploring the socio-environmental regulation of water – A systematic review of sustainable watershed management. *Sustainability*. 2025. Vol. 17(4). Article 1588. DOI: <https://doi.org/10.3390/su17041588>

5. Michels-Brito A., Ferreira J. C., Saito C. H. Source-to-sea, integrated water resources management, and integrated coastal management approaches: integrative, complementary, or competing? *Journal of Coastal Conservation*. 2023. Vol. 27. Article 66. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11852-023-00999-z>