



Міністерство освіти і науки України
Мукачівський державний університет
Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку
Ізмаїльський державний гуманітарний університет
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького
Люблянська школа бізнесу (Словенія)
Краківський економічний університет (Польща)

VIII Міжнародна науково-практична конференція

“УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ ТРАНСФОРМАЦІЯМИ ГОСПОДАРСЬКИХ ПРОЦЕСІВ: РЕАЛІЇ І ВИКЛИКИ”



10 квітня 2026 р.

**Міністерство освіти і науки України
Мукачівський державний університет
Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку (м. Одеса)
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького
Ізмаїльський державний гуманітарний університет
Люблянська школа бізнесу (Словенія)
Краківський економічний університет (Польща)**

**УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ
ТРАНСФОРМАЦІЯМИ ГОСПОДАРСЬКИХ ПРОЦЕСІВ:
РЕАЛІЇ І ВИКЛИКИ**

**MANAGEMENT OF SOCIO-ECONOMIC
TRANSFORMATIONS OF BUSINESS PROCESSES:
REALITIES AND CHALLENGES**

**Тези доповідей
VIII Міжнародної науково-практичної конференції**

10 квітня 2026 р.

**Мукачево
2026**

| | |
|---|----|
| ІЛЬТЬО Г., ЛУЖАНСЬКА Т., ІВАНИШ А. СТРАТЕГІЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ КАРПАТСЬКОГО РЕГІОНУ | 56 |
| КАСИНЕЦЬ О., ЛЕВДАР С. ТУРИСТИЧНА ГАЛУЗЬ ЯК ФАКТОР ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ (НА ПРИКЛАДІ ЗАКАРПАТСЬКОЇ ОБЛАСТІ) | 59 |
| ЛІБА Н. ІНКЛЮЗИВНИЙ РОЗВИТОК РЕГІОНІВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ: ІННОВАЦІЙНІ ТА РЕСУРСНІ ДЕТЕРМІНАНТИ | 60 |
| ЛИЗАНЕЦЬ А., ФОТАН Д. СТРАТЕГІЧНИЙ ПІДХІД УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ЗАКАРПАТТЯ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ | 62 |
| П'ЯТКА Н. УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ ГІРСЬКИХ РЕГІОНІВ КАРПАТ У КОНТЕКСТІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ГОСПОДАРСЬКИХ ПРОЦЕСІВ: РОЛЬ ТУРИЗМУ ТА СУЧАСНІ ВИКЛИКИ | 65 |
| РОМОЧІВСЬКА М., ПУГАЧЕВСЬКА К. РОЛЬ ПРИКОРДОННИХ ТЕРИТОРІЙ У РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ КРАЇНИ | 67 |
| ФАЛЕС М., ПУГАЧЕВСЬКА К. ВПЛИВ ІНФРАСТРУКТУРИ НА ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК РЕГІОНУ (НА ПРИКЛАДІ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ) | 68 |

СЕКЦІЯ 3. УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

| | |
|--|----|
| БУГУНОВ Д., ЄВСЄЄВА Д. РОЛЬ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ КЕРІВНИКА В ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ СУБ'ЄКТОМ ГОСПОДАРЮВАННЯ | 70 |
| ВНУКОВА Н. УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗБЕРЕЖЕННЯ ПРИРОДНОРЕСУРСНОЇ БАЗИ У ЗВІТАХ КОМПАНІЙ ЗІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ | 73 |
| ГОБЛИК-МАРКОВИЧ Н., ІВАНЬО І. ВПЛИВ ЛОКАЛЬНИХ РИНКОВИХ ФАКТОРІВ НА ЕКОНОМІЧНУ ЕФЕКТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА | 75 |
| ГОБЛИК-МАРКОВИЧ Н., ДУДКА К. РЕСУРСНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЯК ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ | 78 |
| ГОЛУБЬ В., ЯКОВЛЄВ М. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ДО НЕВИЗНАЧЕНОСТІ У СУЧАСНИХ УМОВАХ: ПОСТАНОВКА ПИТАННЯ | 80 |
| ДЖУНКОВСЬКА К. РЕЗИЛЬЄНТНІСТЬ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ | 82 |
| ДЖУНКОВСЬКА К., ГАВРИЛЕЦЬ А. САМОКЕРОВАНІ ОРГАНІЗАЦІЇ ЯК НОВА УПРАВЛІНСЬКА ПАРАДИГМА | 84 |
| ДЖУНКОВСЬКА К., ФЕДАК Д. СУТНІСТЬ УПРАВЛІНСЬКИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СУЧАСНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ | 86 |
| ІЛЬТЬО Т., САМОЙЛЕНКО І. УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ | 87 |
| КАМПОВ Н., КОНУСІКОВ А. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ | 90 |
| КІОР О., МЕТІЛЬ Т. ЦИФРОВІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ | 91 |
| КУХАРСЬКА Н. ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ В АРХИТЕКТУРІ СУЧАСНОГО МАРКЕТИНГУ | 93 |
| ЛИЗАНЕЦЬ А., КРИВОШЕЇНА Ю. КОНЦЕПЦІЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЯК ПАРАДИГМА СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ НА ОСНОВІ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ | 95 |

відіграє релокація підприємств із постраждалих регіонів України, що сприяє притоку капіталу, впровадженню нових стандартів обслуговування та розширенню спектра туристичних послуг.

Водночас функціонування туристичної галузі супроводжується низкою суттєвих викликів. До них належать безпекові ризики, енергетична нестабільність, необхідність інвестування в автономні системи забезпечення, а також гострий дефіцит кадрів, зумовлений мобілізаційними процесами та міграцією населення. Це вимагає від суб'єктів господарювання гнучкості, адаптивності та впровадження нових бізнес-моделей.

Особливого значення набуває розвиток реабілітаційного туризму, який передбачає використання природних ресурсів регіону для відновлення фізичного та психологічного стану населення, зокрема військовослужбовців. Даний напрям формує нову спеціалізацію регіону, поєднуючи соціальну функцію із економічною доцільністю та довгостроковим потенціалом розвитку.

Отже, туристична галузь Закарпаття в умовах воєнного стану зазнала суттєвої трансформації та стала важливим елементом забезпечення економічної стійкості регіону. Її здатність до адаптації, диверсифікації діяльності та інтеграції нових напрямів розвитку дозволяє розглядати туризм як один із ключових драйверів економічного відновлення України. У перспективі подальша інтеграція регіону у європейський туристичний простір, розвиток інфраструктури та підтримка інноваційних напрямів сприятимуть зміцненню його позицій як центру оздоровчого, соціального та економічного розвитку держави.

Список використаних джерел:

1. Туризм і рекреація. Закарпатська обласна рада. URL: <https://zakarpattya.gov.ua/zakarpattya/infrastruktura/turyzm-i-rekreatsiya/> (дата звернення: 24.03.2026)
2. Податкові надходження від туризму зросли на третину за перше півріччя 2025 року: індустрія сплатила більше півтора мільярда гривень. Державне агентство розвитку туризму України. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/podatkovyi-nadhodzhennya-vid-turizmu-zrosli-na-tretinu-za-pershe-pivrichchya-2025-roku-industriya-splatila-bilshe-pivtora-milyarda-griven> (дата звернення: 24.03.2026)

УДК 332.1:330.34

НАТАЛІЯ ЛІБА

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри обліку і оподаткування та маркетингу,
Мукачівський державний університет, м. Мукачеве, Україна

ІНКЛЮЗИВНИЙ РОЗВИТОК РЕГІОНІВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ: ІННОВАЦІЙНІ ТА РЕСУРСНІ ДЕТЕРМІНАНТИ

Повномасштабна війна в Україні зумовила глибоку трансформацію умов функціонування регіональних соціально-економічних систем. Деструкція інфраструктурних об'єктів, редукація виробничого потенціалу, інтенсифікація міграційних процесів та посилення соціально-економічної диференціації істотно ускладнили забезпечення траєкторії сталого розвитку регіонів. За таких обставин особливої ваги набуває формування нових підходів до стимулювання економічної активності, підвищення резильєнтності регіональних економік і забезпечення інклюзивного розвитку територій.

У цих умовах ключовим механізмом адаптації та відновлення економічної активності стає інноваційна діяльність, яка набуває стратегічного значення для регіонального розвитку. Одним із визначальних драйверів відновлення та подальшого розвитку регіонів у сучасних умовах виступає інноваційна діяльність. Інноваційні процеси сприяють технологічній модернізації виробництва, підвищенню конкурентоспроможності підприємств, становленню нових секторів економіки та генеруванню доданої вартості. Водночас вони формують

передумови для розширення зайнятості, активізації підприємницької діяльності та оптимізації використання ресурсного потенціалу регіонів.

Реалізація інноваційного потенціалу, у свою чергу, безпосередньо пов'язана з рівнем доступності та ефективністю використання ресурсної бази регіонів. Разом із тим ефективна реалізація інноваційного потенціалу регіональної економіки передбачає формування дієвого організаційно-економічного механізму, який забезпечуватиме координацію взаємодії між органами публічної влади, бізнес-структурами, науково-освітніми установами та елементами інноваційної інфраструктури. Актуальність такого підходу істотно зростає в умовах воєнного стану, коли регіональні економічні системи потребують впровадження адаптивних інструментів реагування на кризові виклики, відновлення економічної динаміки та створення передумов для довгострокового розвитку.

Водночас у воєнних умовах механізми формування та забезпечення ресурсної доступності зазнають суттєвих деформацій. Функціонування регіональної економічної системи детермінується рівнем доступності ключових ресурсів, що забезпечують здійснення господарської діяльності. В умовах сучасних трансформацій інклюзивний розвиток регіону доцільно інтерпретувати як процес гарантування рівноправного доступу всіх економічних суб'єктів і населення до ресурсної бази, економічних можливостей та результатів господарювання. У цьому контексті саме доступність ресурсів виступає фундаментальною передумовою інклюзивності, оскільки визначає спроможність економічних агентів брати участь у процесах виробництва, обміну та споживання.

Одним із ключових інструментів компенсації обмежень доступу до ресурсів у кризових умовах виступає цифровізація економіки. Концепт доступності ресурсів охоплює не лише їхню фізичну наявність, але й реальну можливість ефективного використання різними соціально-економічними групами та суб'єктами господарювання. Формування цієї доступності зумовлюється сукупністю економічних, інституційних, територіальних і інфраструктурних чинників. Вона передбачає цінову доступність (платоспроможність щодо придбання ресурсів), просторову доступність (можливість отримання ресурсів у певній локації), інфраструктурну забезпеченість (наявність ефективних каналів постачання та розподілу), а також інституційну доступність (відповідні правові та організаційні умови їх використання).

Паралельно з цифровою трансформацією важливу роль у забезпеченні економічної стійкості регіонів відіграє розвиток малого та середнього підприємництва. За стабільних умов функціонування економіки належний рівень доступності ресурсів забезпечує безперервність виробничих процесів, ринкову стабільність і збалансованість соціально-економічного розвитку. Водночас у період воєнних викликів відбувається суттєва модифікація механізмів доступу до ресурсів: дестабілізація логістичних ланцюгів, обмеження енергозабезпечення, інфляційний тиск і просторові диспропорції доступу формують бар'єри, що звужують можливості участі окремих груп населення та суб'єктів господарювання в економічній діяльності.

Ключовим ресурсом, що визначає ефективність функціонування як підприємницького сектору, так і економіки загалом, виступає людський капітал. В умовах воєнної економіки суттєво змінюється сама конфігурація регіональних відтворювальних процесів. Порушення традиційних господарських зв'язків зумовлює необхідність переорієнтації економічних потоків, формування нових логістичних маршрутів та диверсифікації джерел постачання ресурсів. Це, у свою чергу, актуалізує проблему адаптивності регіональних економічних систем до швидкозмінного зовнішнього середовища та підвищення їх здатності до саморегуляції.

Ефективність використання людського капіталу та реалізації економічного потенціалу регіонів значною мірою визначається якістю інституційного середовища. Важливою складовою трансформаційних процесів виступає цифровізація економіки, яка в умовах війни набуває не лише інноваційного, але й критично необхідного характеру. Розвиток цифрових платформ, електронного урядування, дистанційних форм організації праці та освіти сприяє

збереженню економічної активності навіть за умов фізичних обмежень та ризиків безпеки. Цифрові технології також забезпечують підвищення прозорості розподілу ресурсів, оптимізацію управлінських рішень та розширення доступу економічних агентів до ринкової інформації.

Окрему роль у процесах відновлення регіонів відіграє розвиток малого та середнього підприємництва, яке традиційно є більш гнучким і адаптивним до кризових умов. Саме цей сектор здатний швидко реагувати на зміну ринкової кон'юнктури, створювати нові робочі місця та забезпечувати локальну економічну стабільність. Водночас ефективність його функціонування значною мірою залежить від наявності доступу до фінансових ресурсів, державної підтримки та інституційної спроможності регіонів.

Не менш важливим є питання людського капіталу, який у сучасних умовах виступає ключовим стратегічним ресурсом розвитку. Міграційні процеси, спричинені війною, призводять до нерівномірного розподілу трудових ресурсів між регіонами, що створює додаткові дисбаланси на ринку праці. У цьому контексті особливої актуальності набуває формування політик повернення населення, стимулювання зайнятості та розвитку програм перекваліфікації, орієнтованих на потреби відновлюваної економіки.

Крім того, значну увагу слід приділяти інституційному середовищу, яке визначає ефективність реалізації як інноваційного, так і ресурсного потенціалу регіонів. Якість інституцій безпосередньо впливає на рівень довіри між економічними агентами, швидкість ухвалення рішень та здатність системи до впровадження змін. В умовах війни особливої ваги набувають гнучкі управлінські механізми, здатні забезпечити оперативне реагування на кризові ситуації та координацію дій різних стейкхолдерів.

Узагальнюючи зазначене, можна констатувати, що розглянуті чинники формують взаємопов'язану систему детермінант регіонального розвитку. Таким чином, комплексне поєднання інноваційних підходів, забезпечення доступності ресурсів, розвитку людського капіталу та зміцнення інституційного середовища формує основу для стійкого відновлення та подальшого інклюзивного розвитку регіональних економічних систем України в умовах воєнного стану. Саме синергія цих чинників визначатиме довгострокову траєкторію післявоєнної реконструкції та конкурентоспроможність національної економіки в цілому.

УДК 352.07:332.146.2(477.87)

АНЖЕЛА ЛИЗАНЕЦЬ

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту, управління економічними процесами та туризму,
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

ДАРИНА ФОТАН

здобувачка ОС «Магістр» спеціальності «Менеджмент»
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

СТРАТЕГІЧНИЙ ПІДХІД УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ЗАКАРПАТТЯ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

В умовах сучасної динамічності суспільно-політичних процесів, децентралізації управління, наслідків повномасштабної війни, посиленої внутрішньої міграції, економічної нестабільності та зростання соціальної напруги для виживання та розвитку територіальних громад критичного значення набуває перехід від реактивного менеджменту (вирішення поточних проблем «тут і зараз») до проактивного стратегічного підходу.

Стратегічний підхід — це системна концепція управління, що базується на передбаченні майбутніх змін зовнішнього середовища, визначенні довгострокових цілей та формуванні унікального набору інструментів для їх досягнення шляхом оптимального використання внутрішнього потенціалу територіальної громади. Його суть полягає не лише у складанні



МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: www.msu.edu.ua

E-mail: info@msu.edu.ua, pr@mail.msu.edu.ua

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>