



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**

УДК 005:[316+330:005.591.4]:332.15(043.2)

*Рекомендовано до поширення через мережу Інтернет
Науково-технічною радою Мукачівського державного університету
(протокол № 3 від 22 квітня 2026 року)*

У66

Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії і виклики: збірник тез доповідей VIII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Мукачево, 10 квітня 2026 р.). /ред. кол.: Л.І. Капітан (гол. ред.) та ін. - Мукачево: МДУ, 2026. – 221 с.

Відповідальний за випуск:

Анжела ЛИЗАНЕЦЬ - кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри менеджменту, управління економічними процесами та туризму.

Технічний редактор:

Катерина ПУГАЧЕВСЬКА - кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту, управління економічними процесами та туризму.

Редакційна колегія: Капітан Л.І. - д-р іст. наук, професор (голова); Проскура В.Ф. - д-р екон. наук, професор; Феєр О.В. - канд. екон. наук, доцент; Гоблик-Маркович Н.М. - канд. екон. наук, доцент; Джунковська К.С. - канд. екон. наук, ст. викладач; Микуланинець С.І. - канд. екон. наук, ст. викладач; Шашовець Й.П. – канд. екон. наук, ст. викладач; Попович О.П. - PhD., ст. викладач.

У збірнику подано матеріали досліджень VIII Міжнародної науково-практичної конференції «Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії і виклики», що проводилася кафедрою менеджменту, управління економічними процесами та туризму Мукачівського державного університету. У збірнику розглянуто актуальні проблеми та тенденції управління господарськими процесами в умовах глобальних змін і нестабільності. Особливу увагу приділено питанням адаптації підприємств і регіонів до сучасних соціально-економічних викликів, зокрема цифровізації, інтеграційних процесів, воєнних ризиків та трансформації ринкових механізмів. У збірнику висвітлено теоретичні та прикладні аспекти управління господарськими процесами, інноваційного розвитку, підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання, а також забезпечення сталого розвитку. Представлені результати наукових досліджень і практичні рекомендації можуть бути корисними для науковців, викладачів, здобувачів освіти, представників бізнесу та органів державного управління.

Матеріали подано в авторській редакції. Оргкомітет конференції вважає за доцільне повідомити, що не всі положення і висновки окремих авторів є беззаперечними. Разом з тим вважаємо можливим їхню публікацію з метою обговорення. Автори опублікованих матеріалів несуть повну відповідальність за підбір, точність наведених фактів, цитат, статистичних даних, галузевої термінології, інших відомостей.

УДК 005:[316+330:005.591.4]:332.15(043.2)

*Матеріали конференції доступні для перегляду на офіційному сайті університету
за адресою <https://msu.edu.ua/konferenciji-seminari/>*

© Мукачівський державний університет, 2026
© Кафедра менеджменту, управління економічними процесами та туризму, 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

прийняття рішень), сприяє підвищенню гнучкості підприємства. Інвестування у навчання персоналу, розвиток лідерських якостей та створення сприятливого психологічного клімату забезпечують здатність колективу ефективно діяти в умовах невизначеності [5].

Окремим напрямом є цифрова трансформація бізнес-процесів. Впровадження сучасних інформаційних технологій, автоматизація управління, використання аналітики даних та цифрових платформ дозволяють підвищити прозорість діяльності, швидкість прийняття рішень та адаптивність підприємства до змін зовнішнього середовища [5].

Важливу роль відіграє також побудова стійких партнерських зв'язків і мережевої взаємодії. Співпраця з іншими підприємствами, участь у кластерах, бізнес-асоціаціях та інноваційних екосистемах сприяє обміну ресурсами, інформацією та досвідом, що підвищує здатність до спільного подолання кризових явищ [5].

Крім того, підприємствам доцільно впроваджувати систему управління ризиками, яка передбачає ідентифікацію, оцінку та мінімізацію потенційних загроз. Особливу увагу слід приділяти розробці антикризових планів, що дозволяють забезпечити безперервність діяльності навіть у разі настання критичних подій [5].

Таким чином, підвищення стійкості підприємства до невизначеності є результатом комплексної реалізації взаємопов'язаних заходів, спрямованих на розвиток адаптивності, гнучкості та інноваційності бізнесу. У сучасних умовах ефективна адаптація стає не лише інструментом виживання, але й джерелом конкурентних переваг та довгострокового розвитку підприємства.

Список використаних джерел:

1. Н. С. Скопенко, Н. С. Скопенко, В. П. Голобородько, О. В. Овдій. *Розвиток і стійкість підприємств в умовах економічної нестабільності // Інвестиції: практика та досвід. 2025. № 11. С. 86-94. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/6620>*
2. Т. М. Литвиненко. *Невизначеність ринкового середовища та шляхи її локалізації // Теоретичні та прикладні питання економіки : зб. наук. праць. – Київ : КНУ імені Тараса Шевченка. 2009. Вип. 19. С. 46-55. URL: http://tppe.econom.univ.kiev.ua/data/2009_19/zb19_07.pdf*
3. Полторацька О. *Розвиток малого бізнесу в Україні: сучасні виклики та перспективи // Вчені записки Університету «КРОК». 2025. № 4(80). С. 118–125. URL: <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/1137>*
4. *Стан та потреби бізнесу в Україні: результати дослідження у березні 2025 року // Center for Innovations Development. 2025. URL: <https://cid.center/analytics/stan-ta-potrebi-biznesu-v-ukrayini-rezultati-doslidzhennya-u-berezni-2025-roku/>*
5. Халіна В.Ю., Абеленцев С. В. *Теорія адаптації бізнесу до умов невизначеності // Економіка та суспільство. 2023. Вип. 55. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2820/2740>*

УДК 658.012.4

КАТЕРИНА ДЖУНКОВСЬКА

кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародного менеджменту,
Державний торговельно-економічний університет, м. Київ, Україна

РЕЗИЛЬЄНТНІСТЬ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

У сучасних умовах розвитку глобальної економіки підприємства функціонують у середовищі зростаючої складності, динамічності та невизначеності. Швидкі технологічні зміни, посилення глобальної конкуренції, трансформація ринкових структур, порушення міжнародних ланцюгів постачання, а також геополітичні та соціально-економічні виклики формують нову реальність ведення бізнесу. У таких умовах традиційні підходи до управління,

орієнтовані переважно на стабільність і прогнозованість економічного середовища, дедалі частіше виявляються недостатньо ефективними. Це зумовлює необхідність пошуку нових концептуальних підходів до забезпечення стійкості та адаптивності підприємств.

Однією з ключових категорій сучасної управлінської науки, що пояснює здатність підприємств функціонувати та розвиватися в умовах нестабільного середовища, є концепція резильєнтності бізнесу (business resilience). У науковій літературі резильєнтність трактується як здатність організації протистояти зовнішнім шокам, ефективно реагувати на кризові явища, адаптуватися до змін середовища та відновлювати або трансформувати свою діяльність після негативних впливів. На відміну від традиційних підходів антикризового управління, сучасне розуміння резильєнтності передбачає не лише відновлення попереднього стану функціонування підприємства, а й формування нових організаційних можливостей, що дозволяють забезпечити довгострокову конкурентоспроможність [1].

Проблематика управління резильєнтністю набуває особливої актуальності в Україні в умовах війни. Після різкого економічного спаду у 2022 р., коли ВВП України скоротився на 28,8%, у наступні роки спостерігалася поступова стабілізація економіки. У 2023 р. зростання ВВП становило 5,5%, а у 2024 р. – 2,9%. Водночас, незважаючи на позитивну динаміку, за підсумками 2025 р. обсяг ВВП залишався більш ніж на 20% нижчим порівняно з рівнем 2021 р., що свідчить про значні економічні втрати внаслідок війни [2].

За оцінками Київської школи економіки (KSE), прямі збитки українській інфраструктурі станом на кінець 2024 р. перевищили 170 млрд дол. США [3]. Суттєвим викликом для економіки також стала інфляція, яка досягла пікового значення 26,6% у жовтні 2022 р., а у травні 2025 р. склала 15,9%. Водночас у лютому 2026 р. міжнародні резерви України скоротилися на 5% і становили 54,8 млрд дол. США [3]. Крім того, в умовах війни відбулася трансформація логістичних маршрутів: значна частина зовнішньоторговельних потоків була переорієнтована на залізничний, автомобільний транспорт та порти Дунайського регіону.

За таких умов підприємства змушені працювати в середовищі підвищених ризиків, що пов'язані з порушенням виробничих ланцюгів, нестабільністю енергопостачання, дефіцитом трудових ресурсів, а також зростанням вартості логістики та фінансових ресурсів. Це потребує від бізнесу більш гнучких управлінських підходів, здатності швидко адаптувати бізнес-моделі та диверсифікувати джерела постачання і збуту продукції.

Важливою передумовою формування резильєнтності підприємств є ефективна система менеджменту, що передбачає стратегічне планування, управління ризиками, розвиток інноваційного потенціалу та підвищення гнучкості організаційної структури. У сучасних умовах особливого значення набуває здатність керівництва підприємств швидко приймати управлінські рішення, адаптувати виробничі та управлінські процеси до змін зовнішнього середовища, а також формувати ефективні механізми антикризового управління.

Серед основних чинників, що сприяють підвищенню резильєнтності бізнесу, можна визначити диверсифікацію ринків збуту та постачання, цифровізацію бізнес-процесів, впровадження інноваційних технологій, розвиток людського капіталу та формування партнерських зв'язків. Значну роль відіграє також здатність підприємств використовувати сучасні інформаційні технології, що дозволяють підвищити ефективність управління, оптимізувати витрати та забезпечити безперервність діяльності навіть у складних умовах.

Крім того, важливим аспектом забезпечення резильєнтності бізнесу є формування ефективної взаємодії між підприємствами, державними інституціями та міжнародними організаціями. Реалізація державних програм підтримки підприємництва, створення сприятливого інвестиційного клімату, розвиток інфраструктури та стимулювання інноваційної діяльності сприяють підвищенню стійкості економічної системи загалом.

Таким чином, резильєнтність розглядається як ключова управлінська характеристика сучасного підприємства, що забезпечує його здатність адаптуватися до нестабільного середовища, мінімізувати ризики та підтримувати стійкий розвиток. Відтак, формування та розвиток резильєнтності бізнесу є важливою передумовою забезпечення стабільності

функціонування підприємств і підвищення їх конкурентоспроможності в умовах економічної нестабільності.

Список використаних джерел:

1. Бойко М., Лісний М. Проактивні стратегії забезпечення результативності бізнесу. *SCIENTIA FRUCTUOSA*. 2025. №6. С.64-82 [http://doi.org/10.31617/1.2025\(164\)05](http://doi.org/10.31617/1.2025(164)05)
2. Трекер економіки України під час війни. URL: <https://ces.org.ua/tracker-economy-during-the-war/> (дата звернення 13.03.2026)
3. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на листопад 2024 року. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/pryami-zbitki-infrastrukturi-ukrayini-cherez-viynu-zrosli-do-170-mlrd-otsinka-kse-institute-stanom-na-listopad-2024-roku/> (дата звернення 12.03.2026)

УДК 005.32:005.7

КАТЕРИНА ДЖУНКОВСЬКА

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

АЛІНА ГАВРИЛЕЦЬ

здобувач вищої освіти ОС «Бакалавр» спеціальності «Менеджмент»,
Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

САМОКЕРОВАНІ ОРГАНІЗАЦІЇ ЯК НОВА УПРАВЛІНСЬКА ПАРАДИГМА

Самокеровані організації є сучасною формою організації управління, яка ґрунтується на принципах автономії, відповідальності та децентралізації повноважень. В таких організаціях відсутня класична жорстка ієрархія, а працівники або команди самостійно приймають управлінські рішення, розподіляють завдання та відповідають за результати своєї діяльності. Основна ідея самокерування полягає в тому, що працівники не лише виконують свої безпосередні обов'язки, а й беруть участь у плануванні, контролі та оцінці ефективності процесів, що підвищує їх заможність та відповідальність за кінцевий результат.

Самокеровані організації базуються на декількох ключових принципах:

1. Децентралізація управління, коли повноваження передаються на нижчі рівні організації, і працівники самостійно приймають рішення у межах своєї компетенції.
2. Довіра та прозорість, яка забезпечує ефективну координацію роботи команд і сприяє швидкому обміну інформацією.
3. Автономія команд, коли групи самостійно організують робочий процес, розподіляють завдання та встановлюють пріоритети.
4. Відповідальність за результат, який мотивує працівників працювати ефективно і досягати поставлених цілей [1; 4].

В Україні практики самокерованих організацій поки що обмежені, проте їхні елементи широко застосовуються у приватному секторі та інноваційних галузях. Найбільш характерною сферою є інформаційні технології, де великі компанії, такі як SoftServe, EPAM Ukraine та Sombra Inc., активно впроваджують гнучкі методології управління, зокрема Agile, Scrum та Kanban. У таких командах працівники самостійно планують роботу, розподіляють задачі та контролюють виконання проєктів, що наближає їхню структуру до моделі самокерованих організацій [4]. Це дозволяє компаніям швидко реагувати на зміни ринку, підвищувати продуктивність працівників та формувати культуру командної взаємодії.

Гнучкі організації (agile-організації) є важливим етапом розвитку сучасного менеджменту та тісно пов'язані з ідеєю самокерування. Їхня концепція ґрунтується на здатності швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища, орієнтації на клієнта та постійному вдосконаленні внутрішніх процесів. Основою таких організацій є гнучкі



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/>