

**Волинський національний університет
імені Лесі Українки**

ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА МЕНЕДЖМЕНТУ

**Матеріали Міжнародної науково-
практичної конференції**

(27 травня 2026 року)

Луцьк 2026

УДК 658:351.82(082)

Т 33

Рекомендовано до опублікування вченою радою
Волинського національного університету імені Лесі Українки
(протокол № 7 від 26.05.2026 р.)

Рецензенти:

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

Коцій О. В. – професор кафедри менеджменту Луцького національного технічного університету, доктор економічних наук, професор;

Хумарова Н. І. – заступник директора з наукової роботи ДУ «Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень НАН України», член-кореспондент НАН України, доктор економічних наук, професор.

Т 33 Теорія та практика менеджменту: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (27 травня 2026 року) / Відп. ред. проф. Л. Черчик. Луцьк, 2026. 181 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), 2026

Хомюк Н.	104
Податковий менеджмент у контексті сталого, інклюзивного та смарт-відновлення сільських територій	
Хумарова Н., Некрасенко Л., Петрушенко М.	109
Питання та виклики що до оцінювання деградації та відновлення екосистемних активів	
Цвид О., Черчик Л.	113
Формування кадрової політики в умовах війни	
Черчик Л.	117
Технології самоменеджменту у BANI-світі	
Шелест Т., Милько І.	122
Особливості та етапи розробки міжнародних маркетингових стратегій в умовах євроінтеграції	
Ющишина Л.	126
Професійна реалізація особистості у контексті теорії самодетермінації	
Яловега Л., Лега О., Прийдак Т.	129
Публічно-приватне партнерство як інструмент стратегічного менеджменту розвитку територіальних громад	
Hulchak O.	133
Analysis of the effectiveness of energy management systems based on sustainable development principles	
Liamina Y., Mokhniuk A.	136
Developing of a marketing communication strategy under uncertainty	
Onishchuk D., Mokhniuk A.	140
Content marketing as a strategic tool for enhancing enterprise competitiveness in the digital economy	
Shvets K., Mokhniuk A.	144
The impact of digital technologies on international marketing and logistics	
Terpil D., Mokhniuk A.	147
Digital marketing as a tool for developing the marketing mix	
Volynets I.	150
The concept of employee well-being as a strategic tool of human resource management at the enterprise	
Zvarko I., Mokhniuk A.	154
Marketing management in the digital economy: theoretical perspectives on communication support	

ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Яловега Людмила, к.е.н., доцент,

Лега Ольга, к.е.н., доцент,

Прийдак Тетяна, к.е.н., доцент

Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава

У сучасних умовах функціонування територіальних громад особливого значення набуває формування ефективних моделей управління ресурсним потенціалом територій, модернізація комунальної інфраструктури, забезпечення якісних публічних послуг та створення конкурентоспроможного локального економічного середовища. У цьому аспекті особливої актуальності набуває Закон України «Про публічно-приватне партнерство» від 19.06.2025 р. № 4510-IX (далі – Закон № 4510-IX), який формує нову інституційну та методологічну платформу взаємодії органів місцевого самоврядування, державних інституцій і приватного сектору, орієнтовану на підвищення ефективності управління інфраструктурними, соціальними, інноваційними та інвестиційними процесами на рівні територіальних громад. У сучасній управлінській парадигмі публічно-приватне партнерство (далі – ППП) доцільно розглядати не лише як механізм залучення фінансових ресурсів до реалізації інфраструктурних проєктів, а як комплексну систему стратегічного управління територіальним розвитком, засновану на принципах партнерської взаємодії, кооперації, довгострокового планування, ризик-орієнтованого управління та результативності управлінських рішень.

Для територіальних громад це означає перехід від моделі адміністративного утримання об'єктів комунальної власності до моделі стратегічного управління активами громади, що ґрунтується на залученні інвестицій, оптимізації витрат, підвищенні якості управлінських рішень та інтеграції сучасних управлінських технологій у систему місцевого менеджменту. У методологічному аспекті Закон № 4510-IX відображає трансформацію традиційної адміністративно-командної моделі управління до моделі партнерства, у межах якого органи місцевого самоврядування виконують функцію стратегічного координатора розвитку території (Verkhovna Rada Ukrainy, 2025). За таких умов особливого значення набуває інтеграція принципів стратегічного менеджменту, проєктного управління,

управління зацікавленими сторонами, цифровізації управлінських процесів та ESG-орієнтованого підходу у практику функціонування територіальних громад, що відповідає сучасним європейським тенденціям розвитку системи публічного управління.

Практичний аспект Закону № 4510-IX полягає у створенні інституційних механізмів реалізації масштабних проєктів у сферах транспортної інфраструктури, житлово-комунального господарства, енергетики, охорони здоров'я, освіти, цифровізації, водопостачання, поводження з відходами, розвитку соціальної інфраструктури та відбудови критично важливих об'єктів (Verkhovna Rada Ukrainy, 2025). В умовах обмеженості фінансових ресурсів місцевих бюджетів ППП виступає важливим інструментом диверсифікації джерел фінансування розвитку громад, оскільки уможливорює поєднувати фінансові можливості приватного сектору із стратегічними цілями місцевого розвитку. Чинне законодавство передбачає можливість застосування різних моделей ППП, з-поміж яких: договори управління, спільна діяльність та інші форми співробітництва, що забезпечує адаптивність управлінських рішень залежно від специфіки території, ресурсного потенціалу громади та її стратегічних пріоритетів.

Особливої актуальності зазначені механізми набувають для сільських і малих міських територіальних громад, які часто стикаються з проблемами недостатнього рівня інвестиційної привабливості, високого ступеня зношеності інфраструктури, дефіциту бюджетних ресурсів та кадрових обмежень у системі місцевого управління. У таких умовах ППП створює можливість інтеграції фінансових ресурсів бізнесу, сучасних управлінських технологій, інноваційних рішень та професійного управлінського досвіду у процес реалізації стратегічних проєктів розвитку територій. Це сприяє формуванню нової моделі місцевого менеджменту, орієнтованої на підвищення якості життя населення, розвиток локального підприємництва, активізацію економічної діяльності та зміцнення фінансової спроможності громад.

Водночас ефективність реалізації механізмів ППП значною мірою залежить від інституційної спроможності територіальних громад. Однією з ключових проблем практичного впровадження партнерських моделей є недостатній рівень професійної підготовки управлінських кадрів у сфері стратегічного та проєктного менеджменту, відсутність належного досвіду підготовки інвестиційно привабливих проєктів, а також обмеженість аналітичного забезпечення процесів управління.

Для багатьох громад характерними залишаються проблеми недостатньої цифровізації управлінських процесів, низького рівня комунікації з потенційними інвесторами та недостатньої прозорості прийняття управлінських рішень, що негативно впливає на інвестиційний клімат територій.

Суттєвим ризиком функціонування системи ППП є можливість асиметрії інтересів між органами місцевого самоврядування та приватним сектором. За відсутності ефективних механізмів контролю та моніторингу існує ризик домінування комерційних інтересів приватного партнера над суспільними потребами громади, що може призводити до зниження соціальної ефективності проєктів, підвищення тарифного навантаження на населення або виникнення корупційних ризиків у процесі прийняття управлінських рішень. Саме тому важливого значення набуває формування прозорого інституційного середовища, заснованого на принципах відкритості, підзвітності, громадського контролю та стратегічного оцінювання ефективності партнерських проєктів.

Особливу роль у сучасній системі публічного менеджменту відіграє ризик-орієнтований підхід до управління ППП. Законодавчо визначені механізми розподілу ризиків між сторонами партнерства відповідають сучасним концепціям управління ризиками та управління на основі створення цінності. Для органів місцевого самоврядування це означає можливість мінімізації бюджетного навантаження, підвищення фінансової стійкості громади та більш ефективного використання комунальних ресурсів. Водночас приватний сектор отримує гарантії захисту інвестицій, прогнозованість умов співпраці та стабільність інституційного середовища, що сприяє формуванню довгострокових інвестиційних стратегій розвитку територій.

Важливим напрямом удосконалення системи ППП є впровадження сучасних механізмів моніторингу, контролю та оцінювання ефективності реалізації партнерських проєктів. У сучасних умовах управління результативність ППП повинна оцінюватися не лише через економічний ефект, але й через рівень досягнення стратегічних цілей громади, соціальний ефект, якість надання публічних послуг, ступінь екологічної безпеки та рівень задоволення потреб населення (Verkhovna Rada Ukrainy, 2025). Це зумовлює необхідність формування системи ключових показників ефективності управління проєктами, розвитку аналітичного забезпечення прийняття рішень, цифровізації моніторингових процедур та інтеграції інструментів

стратегічного аналізу у практику місцевого менеджменту.

Практика європейських країн свідчить, що ефективність ППП значною мірою залежить від рівня інституційної довіри між державою, бізнесом та громадою, стабільності нормативно-правового середовища та якості стратегічного планування територіального розвитку. У багатьох країнах Європейського Союзу механізми ППП активно використовуються у сферах транспортної інфраструктури, енергоефективності, розвитку муніципального транспорту, управління відходами та цифровізації публічних послуг. Для України адаптація такого досвіду має особливе значення в умовах післявоєнної трансформації економіки, необхідності відбудови інфраструктури та забезпечення фінансової стійкості територіальних громад.

Суттєвим аспектом сучасного розвитку ППП є його орієнтація на принципи сталого розвитку та ESG-трансформації системи управління територіальними громадами. В умовах посилення вимог до соціальної відповідальності бізнесу та екологічної безпеки ефективність партнерських моделей визначається не лише економічними результатами, але й здатністю забезпечувати соціальну стабільність, екологічну збалансованість та інституційну прозорість управлінських процесів. Для територіальних громад це означає необхідність формування довгострокових стратегій розвитку, орієнтованих на підвищення якості життя населення, раціональне використання природних ресурсів, розвиток енергоефективності, впровадження цифрових технологій управління та зміцнення інституційної спроможності місцевого самоврядування.

Таким чином, Закон № 4510-IX формує передумови для становлення нової моделі управління територіальним розвитком, заснованої на партнерській взаємодії держави, бізнесу та громади. Його практична реалізація здатна забезпечити модернізацію комунальної інфраструктури, підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу територій, зміцнення фінансової спроможності громад та формування інституційно стійкого середовища місцевого розвитку. Водночас ефективність функціонування системи ППП потребує подальшого вдосконалення механізмів стратегічного управління, підготовки професійних управлінських кадрів, розвитку системи моніторингу та контролю, забезпечення прозорості управлінських процесів і формування високого рівня інституційної довіри між усіма учасниками партнерської взаємодії.

Верховна Рада України. (2025). *Про публічно-приватне партнерство* : Закон України від 19 червня 2025 р. № 4510-ІХ.. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4510-20#Text>

Наукове видання

ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА МЕНЕДЖМЕНТУ

Матеріали Міжнародної. науково-практичної конференції

27 травня 2026 р.

Друкується в авторській редакції
Відповідальність за інформацію, викладену в публікаціях,
несуть автори

Упорядкування: Черчик Л. М.
Технічний редактор: Місюк Т. П.

Електронне видання

Формат А5. Папір офс.
Гарн. Таймс. Ум. друк. арк. 9,6.