

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ



Матеріали IV міжнародної науково-практичної конференції

28 травня 2026 року



ЗАПОРІЖЖЯ, 2026

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного

Варшавський університет природничих наук (Республіка Польща)

Сучавський університет Штефана чел Маре (Румунія)

Університет Миколо Ромеріо (Литовська республіка)

Ризький північний університет (Латвійська республіка)

Науково-технічна організація «Teadmus» (Естонська республіка)

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Міжрегіональна Академія управління персоналом

Білоцерківський національний аграрний університет м. Біла Церква

Запорізький національний університет

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

Національний університет біоресурсів і природокористування України

Луганський національний університет імені Тараса Шевченка

Державний торговельно-економічний університет

Державний університет інформаційно- комунікаційних технологій

Луцький національний технічний університет

Школа ділової етики та етикету

ФОРСАЙТ РОЗБУДОВИ УКРАЇНИ:

**ESG – ОРІЄНТИРИ ТА ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ В ЕКОНОМІЦІ,
МЕНЕДЖМЕНТІ, МАРКЕТИНГУ Й ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ**

Матеріали IV міжнародної науково-практичної конференції

28 травня 2026 року

ЗАПОРІЖЖЯ, 2026

Рекомендовано рішенням Вченої Ради ТДАТУ (протокол № 10 від 26 травня 2026 року)

Форсайт розбудови України: ESG – орієнтири та вектори розвитку в економіці, менеджменті, маркетингу й публічному управлінні: *матеріали IV міжнародної науково-практичної конференції (28 травня 2026 р.)* / Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного. Запоріжжя, 2026. 686 с.

У матеріалах збірки розглянуто питання структурної трансформації економіки, розвитку підприємництва і торгівлі, впровадження інноваційних маркетингових стратегій, удосконалення управлінських практик, фінансових інструментів та механізмів публічного врядування. Значну увагу приділено правовим аспектам ESG-трансформацій, цифровізації бізнес-процесів, розвитку туризму і рекреації, креативних індустрій, а також формуванню ефективних моделей регіонального та національного відновлення в умовах сучасних викликів.

Представлені наукові дослідження відображають сучасні тенденції інтеграції екологічних, соціальних та управлінських підходів у практику державного управління, діяльність підприємств, освітніх установ і громадянського суспільства. Матеріали конференції спрямовані на пошук стратегічних рішень для підвищення стійкості, конкурентоспроможності та інноваційності економіки України в контексті європейської інтеграції та глобальних трансформацій.

Збірник буде корисним для науковців, викладачів, аспірантів, докторантів, здобувачів вищої освіти, представників органів державної влади та місцевого самоврядування, керівників підприємств, фахівців у сфері економіки, менеджменту, маркетингу, туризму, фінансів, права та публічного управління.

Редакційна колегія не несе відповідальності за достовірність фактів, цитат, статистичних даних та інших відомостей, наведених авторами.

СЕКЦІЯ 5
ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА МЕХАНІЗМИ ВПРОВАДЖЕННЯ ESG
PUBLIC GOVERNANCE AND ESG IMPLEMENTATION MECHANISMS

Вероніка Андєєва

**ETHICAL ESG GOVERNANCE ЯК ОСНОВА ІНСТИТУЦІЙНОЇ СТІЙКОСТІ
ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД.....282**

Тетяна Арбузова

АНТИКОРУПЦІЙНА ПОЛІТИКА ЯК СКЛАДОВА G-КОМПОНЕНТА ESG285

Лариса Беззубко, Борис Беззубко

**НОВІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ МІСЦЕВИХ ОРГАНІВ
ВЛАДИ288**

Юлія Вороніна

**ПУБЛІЧНА КОМУНІКАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ
МОТИВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ОРГАНАХ ВЛАДИ.....290**

Валерій Газаєв

**AI-DRIVEN ESG GOVERNANCE У СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
ТЕРИТОРІАЛЬНИМИ ГРОМАДАМИ В УМОВАХ ПІСЛЯВОЄННОГО
ВІДНОВЛЕННЯ293**

Ангеліна Гонтарук

РОЛЬ СТАНДАРТІВ ЄС У РОЗВИТКУ “ЗЕЛЕНОЇ” ЛОГІСТИКИ ПІДПРИЄМСТВ..296

Павло Гоч

**РОЛЬ ТРАНСФОРМАЦІЙНОГО ЛІДЕРА ЯК МЕТАСИСТЕМИ РОЗВИТКУ:
ПОЄДНАННЯ БАЧЕННЯ, ДОВІРИ ТА АВТОМАТИЗАЦІЇ299**

Людмила Єфіменко

ІННОВАЦІЙНІ ПРАКТИКИ ESG-ВРЯДУВАННЯ У ПУБЛІЧНОМУ СЕКТОРІ.....306

Олена Кахович, Юлія Кахович

УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЮ СФЕРОЮ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ.....309

Олена Лакович

Тетяна Арбузова, к. е. н., доцент,
доцент кафедри публічного управління,
адміністрування та міжнародної економіки,
Білоцерківський національний аграрний університет,
м. Біла Церква, Україна

АНТИКОРУПЦІЙНА ПОЛІТИКА ЯК СКЛАДОВА G-КОМПОНЕНТА ESG

Актуальність дослідження. У роботі досліджено сутність антикорупційної політики в структурі G-компонента (governance) концепції ESG. Обґрунтовано її роль у забезпеченні прозорості, підзвітності та ефективності корпоративного управління. Проаналізовано міжнародні стандарти та практики інтеграції антикорупційних механізмів у систему ESG, а також визначено роль держави у формуванні відповідного інституційного середовища.

У сучасних умовах глобалізації та трансформації економічних систем концепція ESG (Environmental, Social, Governance) набуває дедалі більшого значення як універсальний інструмент оцінювання сталого розвитку суб'єктів господарювання та держав. Зростання уваги до нефінансових аспектів діяльності організацій зумовлене необхідністю врахування екологічних, соціальних і управлінських факторів у процесі прийняття управлінських рішень [1]. У цій триєдиній структурі особливе місце займає G-компонент (governance – врядування), який визначає якість управління, рівень прозорості, підзвітності та дотримання етичних стандартів.

G-компонент ESG охоплює широкий спектр питань, включаючи структуру управління, права акціонерів, політику винагород, внутрішній контроль, аудит, управління ризиками та комплаєнс (**compliance – відповідність певним внутрішнім та/або зовнішнім вимогам чи нормам**). Водночас ключовим елементом ефективного корпоративного управління виступає антикорупційна політика, яка забезпечує запобігання зловживанням владою, фінансовим махінаціям та іншим формам недоброчесної поведінки. У цьому контексті антикорупційна політика є не лише інструментом боротьби з корупцією, але й фундаментальною складовою системи governance [2].

Корупція як соціально-економічне явище має комплексний характер і проявляється у різних формах, таких як хабарництво, зловживання службовим становищем, конфлікт інтересів, шахрайство та відмивання доходів. Її поширення негативно впливає на економічний розвиток, підриває довіру до інституцій, знижує інвестиційну привабливість та створює бар'єри для сталого розвитку. У зв'язку з цим антикорупційна політика стає необхідною умовою забезпечення ефективного функціонування як державного, так і приватного секторів.

У рамках ESG-підходу антикорупційна політика виконує низку важливих функцій. По-перше, вона сприяє мінімізації юридичних і репутаційних ризиків, пов'язаних із порушенням законодавства та етичних норм. По-друге, забезпечує формування ефективної системи внутрішнього контролю, яка включає механізми

виявлення, запобігання та реагування на корупційні правопорушення. По-третє, підвищує рівень довіри з боку інвесторів, партнерів і суспільства загалом, що є критично важливим для забезпечення довгострокової стійкості організацій.

Суттєву роль у формуванні антикорупційної складової ESG відіграють міжнародні стандарти та ініціативи. Зокрема, стандарти нефінансової звітності передбачають обов'язкове розкриття інформації про антикорупційні політики, процедури та результати їх реалізації. У цьому контексті важливим є впровадження систем комплаєнсу, які включають кодекси етики, процедури перевірки контрагентів (процес всеосяжного обстеження – *due diligence*), механізми повідомлення про порушення (викриття правопорушників – *whistleblowing*) та регулярний аудит [3].

Крім того, інтеграція антикорупційних практик у ESG-стратегії сприяє більш ефективному управлінню ризиками (*risk management*). Сучасні підходи до *risk management* передбачають врахування не лише фінансових, але й нефінансових ризиків, серед яких корупційні ризики посідають важливе місце. У цьому контексті антикорупційна політика виступає як інструмент превентивного управління, що дозволяє знизити ймовірність виникнення кризових ситуацій [3], [4].

Особливого значення набуває роль держави у формуванні антикорупційної політики в контексті ESG. Державні інституції забезпечують розробку та впровадження нормативно-правової бази, яка регулює питання запобігання корупції, визначає відповідальність за правопорушення та встановлює механізми контролю. Водночас держава виступає як суб'єкт, що формує інституційне середовище для розвитку доброчесного бізнесу, стимулюючи впровадження ESG-принципів через податкові, фінансові та регуляторні інструменти.

В Україні питання антикорупційної політики набуває особливої актуальності в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення економіки. Підвищення рівня прозорості, підзвітності та ефективності управління є необхідною умовою залучення іноземних інвестицій і забезпечення сталого розвитку. У цьому контексті імплементація міжнародних стандартів ESG та посилення антикорупційних заходів мають стати пріоритетними напрямками державної політики [4].

Водночас існують певні виклики у впровадженні антикорупційної складової ESG. Серед них можна виокремити недостатній рівень інституційної спроможності, формальний підхід до впровадження ESG (*greenwashing* – нечесний піар, «зелений камуфляж» [5]), обмеженість ресурсів, а також низький рівень корпоративної культури. Подолання цих викликів потребує комплексного підходу, який включає удосконалення законодавства, підвищення рівня освіти та обізнаності, розвиток інститутів громадянського суспільства та посилення міжнародного співробітництва [6], [7].

Висновки. Таким чином, антикорупційна політика є системоутворюючим елементом G-компонента ESG, який забезпечує ефективність корпоративного управління та сприяє досягненню цілей сталого розвитку. Її інтеграція у діяльність організацій дозволяє підвищити рівень прозорості, зменшити ризики та сформувати довіру з боку стейкхолдерів. У свою чергу, активна роль держави у

формуванні антикорупційного середовища є ключовим фактором успішної реалізації ESG-підходу.

Список використаних джерел

1. Scaling up the ESG to the regenerative level through the LBC. *Living Future Europe*. 26.09.2024. URL: https://living-future.eu/esglbc/?gad_source=1&gad_campaignid=14331462944&gbraid=0AAAAABNPYKmXPbL5MhpjT3Q31LjgYr5M&gclid=CjwKCAjwqubPBhBOEiwAzgZX2noNdyMIXW0ADXzBPy0hGtsjayZaP99p_pc4SE72YJgepJU-cP7cYhoCcnUQAvD_BwE (дата звернення 01.05.2026).
2. Camacho G. Anti-corruption in ESG standards. Transparency International Anti-Corruption Helpdesk Answer. *Transparency International*. 07.07.2022. URL: https://knowledgehub.transparencycdn.org/kproducts/Anti-corruption-in-ESG-standards_Final_07.07.2022.pdf (дата звернення 01.05.2026).
3. Bilic P. What does the “G” in ESG actually mean? *Cubemos*. URL: <https://en.cubemos.com/sustainability-blog/what-does-the-g-in-esg-actually-mean> (дата звернення 04.05.2026).
4. ABCs of ESG Frameworks and Ratings. *Esgnavigator*. URL: <https://esgnavigator.com/knowledge-hub/esg-ratings-library/abcs-of-esg-ratings-reporting/> (дата звернення 01.05.2026).
5. Beginning of the end for greenwashing? *Globalreporting*. 16.11.2022 . URL: <https://www.globalreporting.org/news/news-center/beginning-of-the-end-for-greenwashing/> (дата звернення 05.05.2026).
6. Український бізнес підтримує впровадження ESG: що потрібно знати компаніям про звітність зі сталого розвитку вже зараз. *Dixi Group*. 12.06.2025. URL: <https://gto.dixigroup.org/novyny/ukrainskyi-biznes-pidtrymuie-vprovadzhennia-esg-shcho-potribno-znaty-kompaniiam-pro-zvitnist-zi-staloho-rozvytku-vzhe-zaraz> (дата звернення 03.05.2026).
7. Циганок Л. ESG між управлінням та ілюзією: як хибні наративи спрощують складну систему. *Mind*. 12.03.2026. URL: <https://mind.ua/openmind/20302141-esg-mizh-upravlinnyam-ta-ilyuzieyu-yak-hibni-narativi-sproshchuyut-skladnu-sistemu> (дата звернення 02.05.2026).