

Міністерство освіти і науки України  
Український державний університет залізничного транспорту



# МАТЕРІАЛИ

двадцять другої науково-практичної міжнародної конференції  
*«Міжнародна транспортна інфраструктура,  
індустріальні центри та корпоративна логістика»*

( 4-5 червня 2026 р. м. Харків, Україна )



MT.KART.EDU.UA

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
МІНІСТЕРСТВО РОЗВИТКУ ГРОМАД ТА ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ  
ТРАНСПОРТНА АКАДЕМІЯ УКРАЇНИ  
АТ «УКРАЇНСЬКА ЗАЛІЗНИЦЯ»  
CONSERVATOIRE NATIONAL DES ARTS ET MÉTIERS (FRANCE)  
INSTITUTE OF AUTOMATIC CONTROL TELEMATICS OF  
TRANSPORT (POLAND)  
УКРАЇНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЗАЛІЗНИЧНОГО  
ТРАНСПОРТУ  
ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ ПРОМИСЛОВОСТІ НАН УКРАЇНИ

*Матеріали*

*Двадцять другої науково-практичної  
міжнародної конференції*

**«МІЖНАРОДНА ТРАНСПОРТНА  
ІНФРАСТРУКТУРА,  
ІНДУСТРІАЛЬНІ ЦЕНТРИ ТА  
КОРПОРАТИВНА ЛОГІСТИКА»**

*(4 – 5 червня 2026 р., м. Харків)*

## ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ

**Голова:** *Панченко С. В.*, д.т.н., проф., ректор Українського державного університету залізничного транспорту (Харків).

**Заступники голови:** *Каграманян А. О.*, к.т.н., доц., проректор з науково-педагогічної роботи Українського державного університету залізничного транспорту (Харків);  
*Дикань В. Л.*, д.е.н., проф., завідувач кафедри економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом Українського державного університету залізничного транспорту (Харків).

### Секретаріат:

*Толстова А. В.* к.е.н., доц., доцент кафедри економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом Українського державного університету залізничного транспорту (Харків);

*Шаповал Г. В.* к.т.н., доц., заступник декана з денної форми навчання факультету управління процесами перевезень Українського державного університету залізничного транспорту (Харків);

*Примаченко Г. О.* к.т.н., доц., доцент кафедри транспортних систем та логістики Українського державного університету залізничного транспорту (Харків).

взаємодії залізничних операторів [2]. Для підприємств залізничного транспорту це означає потребу узгоджувати залізничну ділянку з терміналом, портом, автомобільним плечем і зовнішнім клієнтом.

Порівняння сценаріїв дозволяє сформувати черговість упровадження цифрових механізмів. До першої черги варто віднести рішення з швидким сервісним ефектом: електронний документообіг, відстеження вагонів і вантажів, цифровий кабінет вантажовласника. Друга черга має охоплювати цифрову координацію стиків, предиктивну аналітику і цифровий сервіс пасажирів, оскільки ці механізми потребують глибшого обміну даними між підрозділами та зовнішніми учасниками перевезення. Третя черга пов'язана зі сценарною аналітикою як регулярною функцією стратегічного управління мережею, інвестиціями, ремонтами і сервісними пріоритетами. Європейська політика цифровізації транспорту також підкреслює значення обміну даними, синхронізації видів транспорту та безпечнішої організації мобільності [3].

Отже, сценарне управління переводить цифровізацію послуг підприємств залізничного транспорту у площину перевірюваних рішень. Базовий сценарій орієнтує цифрові механізми на стабілізацію сервісного ланцюга, обмежувальний сценарій підсилює прогнозування і контроль ризиків, а відновлювально-інтеграційний сценарій висуває на перший план документообіг, стики, дані та взаємодію з партнерами. За такого розподілу цифрова дорожня карта підтримує конкурентоспроможність залізничної послуги у різних траєкторіях розвитку ринку.

[1] Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках : Постанова Кабінету Міністрів України від 27.12.2024 № 1550. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1550-2024-%D0%BF>.

[2] UIC. RailData. URL: <https://uic.org/special-groups/raildata/>.

[3] European Commission. Digitalising transport: towards smart and sustainable mobility. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/digitalisation-mobility>.

**УДК 005.96:331.101.3**

**МОРАЛЬНЕ ЛІДЕРСТВО В МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ:  
МОЖЛИВІСТЬ ЗАСТОСУВАННЯ ПОГЛЯДУ НА ПОТРЕБИ  
ЛЮДИНИ В. ФРАНКЛА**

**MORAL LEADERSHIP IN EMPLOYEE MOTIVATION: THE  
POSSIBILITY OF APPLYING V. FRANKL'S PERSPECTIVE ON  
HUMAN NEEDS**

*докт. екон. наук В. В. Компанієць*

*Український державний університет залізничного транспорту (м. Харків)*

*V. V. Kompaniets, D.Sc. (Econ.)*

*Ukrainian State University of Railway Transport (Kharkiv)*

Середовище діяльності сучасного вітчизняного бізнесу є досить складним: полісистемна криза, війна, невизначеність. В таких умовах

важливішими чинниками, який забезпечують виживання та розвиток підприємств є моральне лідерство та мотивація. Їх розуміння залежить від світоглядної моделі керівників та розуміння потреб особистості (і персоналу, і власне, керівника). Найбільш відомі та застосовані мотиваційні теорії, які пояснюють мотивацію поведінки персоналу в організації на основі потреб працівника, - мотиваційна теорія А.Маслоу та двофакторна теорія Фредеріка Герцберга. Вони сконцентровані на сукупності базових, без пекових, матеріально-психологічних потреб.

На жаль, в вітчизняній теорії та практиці менеджменту майже не використовуються праці фахівців, які обґрунтували альтернативне бачення мотивації поведінки людини, особливо в екстремальних та невизначених умовах, *підкреслюючи значення духовно-трансцендентних мотиваторів, «волі до сенсу»*. Це, насамперед праці В. Франкла підтвержені його власним досвідом та досвідом його пацієнтів.

У 2025 році нами було проведена фокус-групова дискусія щодо особливостей *морального лідерства, його значення у мотивації працівників в умовах тривалої кризи. Одним із центральних аспектів обговорення була архітектура потреб за В. Франклом та його вчення про мотивацію сенсом, можливість його застосування для будівництва власної моделі морального лідерства.*

Фокус-групова дискусія – якісний метод дослідження, групове інтерв'ю, організоване у вигляді розмови кількох респондентів (зазвичай 6-12 осіб) на визначену інтерв'юером-модератором тему, що дозволяє розкрити мотивацію людей, побачити варіанти сприйняття/ ставлення до проблеми тощо.

Учасниками (14 осіб) були керівники та менеджери середньої ланки шести вітчизняних підприємств малого та середнього бізнесу. Усі учасники мали значний досвід роботи (від 10 років) та отримували (2023-2025 рр.) другу вищу освіту за напрямком «економіка підприємства».

*Нагадаємо основні положення. В. Франкл виділяв три онтологічні виміри (рівня існування) людини: біологічний, психологічний, ноетичний, або духовний. Поведінка людини визначається цінностями і смислами, які локалізовані в духовному вимірі.*

Аналізуючи популярну теорію потреб А.Маслоу, В.Франкл зазначав, що хоча однією з найвищих потреб Маслоу вважає прагнення до змісту, самоактуалізації, все одно виходить, що людина замислюється про сенс життя лише тоді, коли їй живеться добре. «Тим часом, усім – і перш за все нам, психіатрам, відомо з власного досвіду, що потреба в набутті сенсу життя настійно заявляє про себе саме в ті моменти, коли життя людини стає нестерпним...У той самий час, це не означає, що про сенс життя замислюється лише той, кого позбавляють можливості задовольняти свої нижчі потреби...людина замислюється про це і за наявності можливостей

задоволення своїх нижчих потреб, наприклад, за наявності тих можливостей, які надає йому «суспільство достатку». І тут немає жодної суперечності. Навпаки, цей факт лише підтверджує нашу теорію, за якою прагнення сенсу є самодостатню мотивацію, а ні виразом, ні породженням інших потреб... Самоактуалізація – це не кінцеве призначення людини. Це навіть не її первинне прагнення. Подібно до щастя, самоактуалізація є лише результатом, наслідком здійснення сенсу» [1].

В. Франкл вважав, що у пошуках сенсу людину спрямовує її совість. Також, що в основі сенсів є відповідальність перед ближніми, дорученим ділом. Совість та відповідальність пов'язані. Людина, що має таку відповідальність знає «навіщо» свого буття і зможе винести майже будь-яке «як». Людина не повинна чекати чогось від життя, а скоріше повинна замислитись над тим, що чекає від неї життя, тобто питати себе, шукаючи сенс: «чому я опинився в таких обставинах і що маю робити?», не брати, а віддавати.

На думку В. Франкла, у людини існує три можливості виявлення сенсу, які корелюють із трьома групами цінностей. Вони актуалізуються, якщо людина може задати собі відповідні питання та відповісти на них, в т.ч. через шлях свого життя. Ось ці цінності та питання:

*1. Цінності переживання: Що я отримую від життя через мій досвід? Що беру від світу у своїх зустрічах та переживаннях? (краса природи, радість спілкування, любов та ін.)*

*2. Цінності творення: Що я даю життю? (мистецтво, допомога іншим та ін.)*

*3. Цінності позиції: яким є моє ставлення до тих подій, що відбуваються зі мною, іншими, до свого оточення? Позиція, яку я займаю стосовно життя, цінності особистих життєвих установок (цінності ставлення). Це позиція, яку людина в т.ч. займає по відношенню до свого важкого становища у разі, якщо вона не може змінити свою важку долю.*

Ось чому життя ніколи не перестає мати сенс, тому що навіть людина, яка позбавлена цінностей творчості та переживання, все ще має сенс свого життя, який чекає здійснення, – *сенс, що міститься у праві пройти через страждання, не згинаючись.*

Учасники групової дискусії зазначили або погодились з тим (в залежності від активності участі у дискусії), що така життєва позиція, сприйняття потреб людини в такому вимірі – з одного боку, формується не відразу, а через виховання та випробування, а з іншого, що саме це допомагає переживати складні ситуації, в т.ч. ті, що виникають у процесі управління колективом, підприємством в умовах війни.

Також було знайдено порозуміння щодо факторів формування совісті й відповідальності як базових характеристик морального лідера. І совість, і відповідальність виховуються та підтримуються постійними власними

зусиллями, прикладом моральних лідерів та авторитетних для людини осіб.

Також учасники дискусії зазначали, що в сучасному освітньому та інформаційному середовищі вихованню совісті та відповідальності приділяється дуже мало уваги і головним джерелом залишається виховання в родині.

На питання щодо мотивації персоналу щодо відповідальної поведінки через моральне лідерство, учасники дискусії прийшли до такого висновку, що це можливо, але поступово і вимагає від керівника значних зусиль, терпіння та мудрості, якісного відбору персоналу та будування культури доброчесності на підприємстві.

[1] Франкл В. Людина в пошуках справжнього сенсу. Психолог у концтаборі. Харків : Книжковий Клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2020. 160 с.

**УДК [346.7:620.92]:[342.9:338.2]**

## **ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ СТИМУЛЮВАННЯ ЗЕЛЕНОГО ПЕРЕХОДУ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ**

## **DEVELOPING AN EFFECTIVE SYSTEM OF GREEN TRANSITION INCENTIVES IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION**

*канд. екон. наук О. В. Корват*

*НДІ правового забезпечення інноваційного розвитку НАПрН України (м. Харків)*

***O. V. Korvat, PhD (Econ.)***

*Scientific and Research Institute of Providing Legal Framework  
for the Innovative Development of NALS of Ukraine (Kharkiv)*

Україна слідом за ЄС після ухвалення Європейської зеленої угоди [1] у 2019 році в державній політиці та законодавстві офіційно почала використовувати поняття «зелений перехід». В січні 2021 року Міністерство енергетики та захисту довкілля (Міненерго) розробило проект Концепції «зеленого» енергетичного переходу України до 2050 року [2], де ставилась аналогічна, як і в Європейській зеленій угоді, ціль – кліматично нейтральна економіка, а основними напрямками декарбонізації були визначені енергоефективність, енергозбереження, відновлювані джерела енергії, поводження з відходами, інноваційне сільське й лісове господарство, а також цифровізація.

Концепцією [2] передбачалися зміни у підходах стимулювання, зокрема перехід до тарифоутворення, яке заохочує інвестиції, відмову держави від регулювання кінцевих цін, розширення бази оподаткування

## Зміст

### Секція «Розвиток індустріальних центрів в умовах глобалізації»

---

<b>С. В. Панченко</b> Трансформація залізничного транспорту України: логістична стійкість та європейська інтеграція в умовах воєнних викликів	3
<b>В. Л. Дикань</b> Інституційне забезпечення розвитку індустріальних парків в Україні: виклики та перспективи	7
<b>Yu. Prus</b> Cluster approach to ensuring the protection of critical infrastructure objects	10
<b>Л. М. Алексеєнко, О. І. Тулай</b> Вплив управління публічними фінансами на розвиток індустріальних центрів: регіональний та міжнародний виміри	12
<b>Е. Р. Бекіров</b> Туризм як драйвер економічного зростання Дніпровського регіону: шляхи удосконалення	14
<b>К. В. Гарькавенко</b> Фінансові механізми повоєнного відновлення індустріальних центрів України в умовах глобалізації	16
<b>Л. Л. Калініченко</b> Цифрова трансформація промислових екосистем: нові архітектури індустріального розвитку	19
<b>В. В. Коваль, І. М. Гончарова</b> Новітні стандарти розвитку індустріальних парків України як чинник глобальної конкурентоспроможності	21
<b>М. А. Мироненко, Т. І. Лисенко</b> Розвиток індустріального центру в умовах глобальних викликів на прикладі міста Дніпра	23
<b>М. Р. Новіцький</b> Проблематика екологічної безпеки в умовах розвитку індустріальних центрів: системні виклики, технологічні ризики та стратегії модернізації	25

<b>М. С. Заславська</b> Ціннісно-орієнтоване управління як основа взаємодії зі стейкхолдерами закладу вищої освіти	507
<b>О. І. Зоріна, Є. О. Білогуров</b> Інтеграція детермінованого факторного аналізу та прогнозування на основі часових рядів в умовах економічної турбулентності	509
<b>А. Ю. Ковальов</b> Сценарне управління цифровими механізмами конкурентоспроможності послуг підприємств залізничного транспорту	511
<b>В. В. Компанієць</b> Моральне лідерство в мотивації працівників: можливість застосування погляду на потреби людини В. Франкла	513
<b>О. В. Корват</b> Формування ефективної системи стимулювання зеленого переходу в умовах євроінтеграції	516
<b>Н. О. Кошляк</b> Соціально-економічні трансформації українського суспільства в історичній ретроспективі та сучасні виклики глобалізації	518
<b>В. І. Куделя, В. Г. Яковенко</b> Резильєнтність підприємств залізничної галузі як інструмент протидії вигоранню	520
<b>Н. П. Левковець</b> Стратегічні підходи до забезпечення продовольчої безпеки в умовах сучасних викликів	522
<b>Н. М. Лисьонкова, О. А. Єрмоленко</b> Управління борговим навантаженням домогосподарств за допомогою цифрових фінансових інструментів	524
<b>Ж. В. Максименко</b> Стримуючі фактори інтелектуально-інноваційного розвитку національної економіки	526

**МАТЕРІАЛИ**  
**ДВАДЦЯТЬ ДРУГОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ**  
**МІЖНАРОДНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ**  
**«МІЖНАРОДНА ТРАНСПОРТНА ІНФРАСТРУКТУРА,**  
**ІНДУСТРІАЛЬНІ ЦЕНТРИ ТА КОРПОРАТИВНА ЛОГІСТИКА»**

**(4 – 5 ЧЕРВНЯ 2026 РОКУ)**

*Відповідальний за випуск А. В. Толстова*

Підписано до друку 12 червня 2026 р.  
Формат паперу 60x84 1/16. папір писальний.  
Умовн.-друк. арк. **36,2**. Обл.– вид. арк. **36,8**.  
Замовлення № Тираж 300. Ціна договірна

Видавництво УкрДУЗТу, свідоцтво ДК № 6100 від 21.03.2018 р.