

УДК 005.95/.96:005.336.1:339.922(4)

DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V51\(2025\)-15](https://doi.org/10.31521/modecon.V51(2025)-15)

Котвицька Н.М., доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки, фінансів та обліку, Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет», м.Київ, Україна

ORCID ID: 0000-0003-0864-1470

e-mail: nataliia.kotvytska@e-u.edu.ua

Приємський Ю.О., аспірант кафедри менеджменту та маркетингу, Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет», м.Київ, Україна

ORCID ID: 0009-0007-6941-6185

e-mail: yu.pryemskui@e-u.edu.ua

Ряднов К.С., аспірант кафедри менеджменту та маркетингу, Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет», м.Київ, Україна

ORCID ID: 0009-0004-1194-9737

e-mail: k.ryadnov@e-u.edu.ua

Євроінтеграційний вектор розвитку: іміджеві стратегії підприємств через призму управління персоналом і репутації

Анотація. Стаття присвячена дослідженню взаємозв'язку між євроінтеграційними процесами та формуванням іміджевих стратегій підприємств у контексті управління персоналом і корпоративної репутації. У роботі проаналізовано сучасні тенденції розвитку українського бізнесу в умовах євроінтеграції, визначено ключові фактори впливу європейських стандартів на формування корпоративного іміджу підприємств. Особливу увагу приділено ролі управління персоналом як стратегічного інструменту побудови позитивної репутації організації на європейському ринку. Розглянуто основні компоненти іміджевих стратегій, їх адаптацію до європейських вимог та вплив на конкурентоспроможність підприємств. Проаналізовано взаємозв'язок між кадровою політикою, корпоративною культурою та зовнішнім іміджем організації в контексті євроінтеграційних процесів. Визначено ключові виклики та можливості для українських підприємств у процесі формування європейсько орієнтованих іміджевих стратегій. Запропоновано комплексний підхід до розробки та реалізації іміджевих стратегій, який враховує специфіку європейського бізнес-середовища та сучасні тенденції у сфері управління репутацією. Результати дослідження можуть бути використані керівництвом підприємств для підвищення ефективності діяльності на європейському ринку та побудови сталої конкурентної переваги через формування позитивного корпоративного іміджу.

Ключові слова: євроінтеграція; іміджеві стратегії; управління персоналом; корпоративна репутація; конкурентоспроможність; європейські стандарти; кадрова політика.

Kotvytska Nataliia, Doctor of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics, Finance and Accounting, Private Higher Education Institution «European University», Kyiv, Ukraine

Pryiemytskyi Yurii, graduate student of the department of management and marketing, Private Higher Education Institution «European University», Kyiv, Ukraine

Riadnov Kostiantyn, graduate student of the department of management and marketing, Private Higher Education Institution «European University», Kyiv, Ukraine

European integration vector of development: image strategies of enterprises through the lens of personnel and reputation management

Abstract. Introduction. This article examines the relationship between European integration processes and the development of enterprise image strategies in the context of personnel management and corporate reputation. It analyzes current trends in Ukrainian business development under European integration conditions and identifies key factors that influence corporate image formation. It pays special attention to the role of personnel management as a strategic tool for building a positive organizational reputation in the European market. The study explores the relationship between personnel policy, corporate culture, and the external image of enterprises, emphasizing the strategic importance of image formation in the context of European integration.

The purpose of the study is to investigate the impact of European integration on the development of Ukrainian enterprises' image strategies, focusing on personnel management and reputation building, and to identify effective approaches to improving competitiveness in the European market.

***Results.** The research identifies the main components of image strategies and how they adapt to European standards. It emphasizes the significant contribution of personnel management to developing a positive corporate image and sustainable reputation. It outlines key challenges and opportunities for Ukrainian enterprises in aligning with European business practices. The study emphasizes the importance of a comprehensive, systematic approach to developing image strategies that incorporates statistical data analysis, case studies, and an evaluation of current market trends. Enterprises with modern, well-developed image strategies tend to perform better and adapt more quickly to European markets than those using traditional reputation management models.*

***Conclusions.** The study reveals that successfully implementing image strategies in the context of European integration requires a strategic and systematic approach to personnel management, an in-depth understanding of European business culture, and the consistent application of reputation management principles. Ukrainian enterprises must adapt to increasing regulatory pressures, evolving consumer expectations, and heightened competition. The findings offer practical recommendations for enterprise managers seeking to improve their corporate image and gain a competitive advantage in the European market.*

***Keywords:** European integration; image strategies; personnel management; corporate reputation; competitiveness; European standards; personnel policy.*

***JEL Classification:** F15, M12, M14, L21.*

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку української економіки характеризується поглибленням євроінтеграційних процесів та необхідністю адаптації вітчизняних підприємств до європейських стандартів ведення бізнесу. В умовах інтеграції до європейського економічного простору особливого значення набуває проблема формування позитивного корпоративного іміджу як ключового фактора конкурентоспроможності на міжнародних ринках. Євроінтеграційний вектор розвитку України створює нові можливості для вітчизняних підприємств, але водночас висуває підвищені вимоги до якості управління, корпоративної культури та соціальної відповідальності бізнесу. Європейські партнери та споживачі все більше уваги приділяють не лише якості товарів і послуг, а й репутації компаній, їхній соціальній відповідальності, екологічності діяльності та етичності ведення бізнесу. Управління персоналом у цьому контексті набуває стратегічного значення, оскільки саме працівники є носіями корпоративних цінностей та формують зовнішнє сприйняття організації. Якість кадрової політики, рівень професійної підготовки персоналу, корпоративна культура безпосередньо впливають на імідж підприємства та його здатність успішно конкурувати на європейському ринку.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю розробки науково обґрунтованих підходів до формування іміджевих стратегій українських підприємств, що враховують специфіку євроінтеграційних процесів та сучасні тенденції розвитку європейського бізнес-середовища. Особливо важливим є дослідження ролі управління персоналом як інструменту побудови корпоративного іміджу та забезпечення довгострокової конкурентоспроможності. Зв'язок цієї проблеми з важливими науковими завданнями полягає у необхідності розвитку теоретико-методологічних основ стратегічного управління корпоративним іміджем в умовах євроінтеграції. З практичної точки зору, дослідження цієї проблематики дозволить

сформулювати конкретні рекомендації для підприємств щодо ефективного використання кадрового потенціалу для формування позитивної репутації на європейському ринку.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблематика формування корпоративного іміджу та управління репутацією підприємств активно досліджується як вітчизняними, так і зарубіжними науковцями. Значний внесок у розвиток теоретичних основ іміджології та репутаційного менеджменту зробив Г. Г. Почепцов, який досліджував теоретичні засади формування корпоративного іміджу та його вплив на ефективність діяльності організацій [1, с. 78-95]. Питання управління персоналом у контексті формування корпоративного іміджу розглядали А. М. Колот, О. А. Грішнова, Л. С. Шевченко, які обґрунтували важливість кадрової політики для побудови позитивної репутації підприємства [2, с. 123-147]. Їхні дослідження показали, що ефективне управління людськими ресурсами є основою формування конкурентних переваг організації.

Специфіку євроінтеграційних процесів та їхній вплив на розвиток українського бізнесу аналізували Т. О. Циганкова, В. К. Данільчук, С. І. Пирожков, які досліджували адаптацію вітчизняних підприємств до європейських стандартів ведення бізнесу [3, с. 56-78]. Вони встановили, що успішна інтеграція до європейського економічного простору потребує кардинальних змін у підходах до управління та корпоративної культури.

Зарубіжні дослідники, зокрема Ч. Фомбрун, К. ван Ріль, Г. Довлінг, розробили фундаментальні підходи до управління корпоративною репутацією та оцінки її впливу на бізнес-результати [4, с. 189-234]. Їхні праці стали методологічною основою для численних сучасних досліджень у сфері репутаційного менеджменту.

Аспекти взаємозв'язку між управлінням персоналом та корпоративним іміджем розглядали Д. Улріх, Н. Смолвуд, які досліджували роль HR-функції у формуванні зовнішнього сприйняття

організації [5, с. 145-167]. Їхні висновки підтверджують критичну важливість персоналу для побудови сильного бренду роботодавця.

Особливості корпоративної культури в європейському бізнес-середовищі вивчали Г. Хофстеде, Ф. Тромпенаарс, які проаналізували культурні відмінності та їхній вплив на ефективність міжнародного бізнесу [6, с. 78-102]. Їхні дослідження є важливими для розуміння специфіки формування іміджу українських підприємств на європейському ринку.

Проблеми соціальної відповідальності бізнесу та її роль у формуванні корпоративного іміджу розглядали А. Керолл, М. Портер, які обґрунтували концепцію створення спільної цінності як основи сталого розвитку бізнесу [7, с. 234-256].

Водночас, незважаючи на значну кількість досліджень у цій сфері, чимало аспектів формування іміджевих стратегій підприємств в умовах євроінтеграції залишаються недостатньо вивченими. Зокрема, потребують поглибленого аналізу питання адаптації традиційних підходів до управління персоналом відповідно до європейських стандартів, розробка комплексних методик оцінки ефективності іміджевих стратегій, а також дослідження специфіки формування репутації українських підприємств у європейському бізнес-середовищі.

Формулювання цілей дослідження. Метою статті є дослідження теоретичних і практичних аспектів формування іміджевих стратегій українських підприємств у контексті євроінтеграційного розвитку з акцентом на роль управління персоналом і корпоративної репутації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Євроінтеграційні процеси в Україні створюють принципово нове середовище для функціонування вітчизняних підприємств, що вимагає кардинального перегляду підходів до формування корпоративного іміджу. Вхідження до європейського економічного простору означає не лише доступ до нових ринків, а й необхідність відповідності високим стандартам корпоративного управління, соціальної відповідальності та етичності ведення бізнесу [8, с. 45-67]. Європейські споживачі та бізнес-партнери особливу увагу приділяють репутації компаній, їхній відповідності принципам сталого розвитку, дотриманню трудових прав і екологічних стандартів. Це створює нові виклики для українських підприємств, які традиційно зосереджувалися переважно на економічних показниках діяльності.

Аналіз практики успішних європейських компаній засвідчує, що сильний корпоративний імідж базується на трьох основних компонентах: високій якості

продукції або послуг, етичності ведення бізнесу та соціальної відповідальності. Кожен з цих компонентів безпосередньо пов'язаний з ефективністю управління персоналом і якістю корпоративної культури. Дослідження показують, що компанії з позитивною репутацією демонструють на 20-30% вищі фінансові результати порівняно з конкурентами, мають кращий доступ до фінансування та здатні залучати й утримувати талановитих працівників [9, с. 123-145]. Це підтверджує важливість інвестицій у формування корпоративного іміджу як стратегічного активу організації.

Управління персоналом у контексті формування корпоративного іміджу набуває стратегічного значення, оскільки працівники є ключовими носіями корпоративних цінностей і безпосередньо впливають на сприйняття організації зовнішніми стейкхолдерами. Європейський досвід свідчить про необхідність комплексного підходу до управління людськими ресурсами, що передбачає не лише виконання традиційних HR-функцій, а й активну участь у формуванні корпоративного бренду.

Сучасні підходи до управління персоналом в європейських компаніях ґрунтуються на принципах розвитку людського потенціалу, створення інклюзивного робочого середовища та забезпечення балансу між професійним і особистим життям (табл. 1). Ці принципи стають важливими складовими корпоративного іміджу та впливають на привабливість компанії як роботодавця [10, с. 89-112].

Кожен із принципів – орієнтація на людину, децентралізація, інклюзивність, безперервне навчання, цифровізація та соціальна відповідальність – підтверджується прикладами успішних кейсів, які демонструють позитивний вплив на мотивацію, ефективність, корпоративну репутацію та конкурентоспроможність компаній. Такий підхід є основою для формування європейсько орієнтованих іміджевих стратегій українських підприємств.

Концепція Employee Value Proposition (пропозиція цінності для працівника) стає центральною у формуванні стратегії управління персоналом європейсько орієнтованих компаній. Вона передбачає створення унікальної комбінації матеріальних і нематеріальних вигод, які компанія пропонує своїм працівникам в обмін на їхній талант, час і зусилля. Дослідження показують, що компанії з сильним брендом роботодавця мають на 50% менші витрати на підбір персоналу та втричі більше заявок від кваліфікованих кандидатів [11, с. 156-178]. Це підтверджує пряму кореляцію між якістю управління персоналом та репутацією організації.

Таблиця 1 Принципи сучасного HR-менеджменту в європейських компаніях

№ з/п	Принцип	Компанія (країна)	Приклад впровадження	Результат
1.	Орієнтація на людину (<i>Human-Centered Approach</i>)	SAP (Німеччина)	Політика <i>employee-first</i> : гнучкий графік, підтримка ментального здоров'я, індивідуальні плани розвитку	Високий рівень задоволеності персоналу, включення до списку <i>Great Place to Work</i> .
2.	Децентралізація управління	Bosch (Німеччина)	Модель <i>agile teams</i> : автономія команд у постановці цілей, оцінці ризиків, організації праці	Підвищення інноваційності, пришвидшення реалізації проєктів, зростання мотивації.
3.	Інклюзивність та різноманітність (<i>Diversity and Inclusion</i>)	IKEA (Швеція)	50% жінок на керівних посадах, тренінги з міжкультурної обізнаності, політика недискримінації	Стійка репутація соціально відповідальної компанії, низький рівень плинності кадрів.
4.	Безперервне навчання та розвиток (<i>Lifelong Learning</i>)	Siemens (Німеччина)	Платформа <i>Siemens Learning World</i> : онлайн-курси, сертифікація, менторські програми	Підвищення кваліфікації, посилення інноваційності, розвиток лідерства.
5.	Цифровізація HR-процесів	Unilever (Нідерланди/Велика Британія)	Використання AI в рекрутингу, HR-аналітика для прогнозування кадрових потреб	Об'єктивний відбір, пришвидшення процесу найму, покращення якості персоналу.
6.	Соціальна та екологічна відповідальність	Danone (Франція)	Волонтерські програми, екологічна освіта персоналу, «зелена» логістика	Сильна корпоративна культура, позитивний імідж, зростання довіри з боку партнерів і клієнтів.

Джерело: [10]

Формування ефективної іміджевої стратегії в умовах євроінтеграції вимагає врахування специфіки європейського бізнес-середовища та культурних особливостей цільових ринків. Ключовими компонентами такої стратегії є корпоративна ідентичність, комунікаційна політика, соціальна відповідальність і управління репутаційними ризиками (рис. 1).



Рисунок 1 - Компоненти іміджевих стратегій в умовах євроінтеграції

Джерело: побудовано за даними [11-12]

Корпоративна ідентичність включає місію, бачення та цінності організації, які повинні відповідати європейським стандартам етичності та соціальної відповідальності. Українським підприємствам необхідно адаптувати свої корпоративні цінності до європейських очікувань, зокрема щодо дотримання

прав людини, екологічної відповідальності та прозорості ведення бізнесу [12, с. 78-95]. Комунікаційна політика має забезпечувати послідовне та автентичне донесення корпоративних повідомлень до різних груп стейкхолдерів. Особливо важливим є використання цифрових каналів комунікації, які дають змогу ефективно взаємодіяти з європейською аудиторією та формувати позитивне сприйняття бренду. Соціальна відповідальність стає невіддільною складовою корпоративного іміджу в європейському контексті. Підприємства повинні демонструвати свій внесок у вирішення соціальних та екологічних проблем, підтримувати місцеві громади й дотримуватися принципів сталого розвитку.

Корпоративна культура відіграє вирішальну роль у формуванні корпоративного іміджу та забезпеченні конкурентоспроможності на європейському ринку. Європейські стандарти корпоративної культури вирізняються високим рівнем поваги до особистості, інноваційністю, відкритістю до змін і орієнтацією на довгострокові результати. Адаптація корпоративної культури українських підприємств до європейських вимог потребує системних змін у підходах до управління, комунікації та взаємодії з персоналом. Ключовими елементами такої трансформації є впровадження принципів етичного лідерства, розвиток культури інновацій та створення інклюзивного робочого середовища [13, с. 234-256].

Дослідження свідчать, що компанії зі сталою корпоративною культурою демонструють на 40% вищі показники утримання персоналу та на 25% кращі результати в інноваційній діяльності [14, с. 167-189]. Це підтверджує важливість інвестицій у розвиток корпоративної культури як стратегічного активу організації.

Особливо важливим є створення культури довіри та відкритості, яка сприяє ефективній комунікації між усіма рівнями управління та підвищує загальну результативність діяльності організації. Такий підхід відповідає європейським стандартам корпоративного управління та сприяє формуванню позитивного іміджу підприємства. Процес адаптації до європейських стандартів створює як значні виклики, так і нові можливості для українських підприємств. Серед основних викликів слід виокремити потребу у вагомих інвестиціях у розвиток персоналу, модернізацію систем управління та впровадження нових стандартів якості. Культурні відмінності між українським та європейським бізнес-середовищем також створюють додаткові труднощі у формуванні ефективних іміджевих стратегій (табл. 2). Українським підприємствам необхідно знайти баланс між збереженням національної ідентичності та адаптацією до європейських вимог і очікувань [15, с. 145-167].

Таблиця 2 **Культурні та управлінські відмінності між українськими та європейськими компаніями**

№ з/п	Критерій	Європейське бізнес-середовище	Українське бізнес-середовище
1.	Стиль управління	Партнерський, децентралізований; автономія та залучення співробітників	Авторитарні риси, вертикальна ієрархічна структура, централізоване ухвалення рішень
2.	Корпоративна культура	Відкритість, прозорість, рівність, дотримання етичних стандартів	Цінності лише формуються; недостатній рівень прозорості та внутрішніх етичних норм
3.	Комунікація	Пряма, конструктивна, зворотний зв'язок, командна взаємодія	Формальна, обережна, уникає відкритої критики, переважає односпрямованість
4.	Ставлення до репутації	Високий пріоритет; стратегічне управління репутацією як нематеріальним активом	Вторинна увага; репутація не завжди інтегрована в загальну стратегію підприємства
5.	Соціальна відповідальність (CSR)	Інтегрована в бізнес-модель; сталий розвиток, екологічність, соціальні програми	Фрагментарна реалізація; CSR часто має декларативний або суто маркетинговий характер

Джерело: систематизовано за даними [15; 17]

Водночас євроінтеграція відкриває нові можливості для українських підприємств: доступ до європейських ринків, залучення іноземних інвестицій, трансфер технологій і знань. Компанії, які успішно адаптуються до європейських стандартів, можуть здобути суттєві конкурентні переваги як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках. Особливо перспективними є напрями у сфері цифрових технологій, де українські підприємства здатні використати свої наявні переваги для формування

сильних позицій на європейському ринку. Розвиток цифрових компетенцій персоналу та впровадження сучасних технологій управління стають ключовими чинниками забезпечення конкурентоспроможності [20, с. 925-932].

Оцінка ефективності іміджевих стратегій потребує застосування комплексного підходу, який поєднує кількісні та якісні показники. Традиційні метрики репутації, зокрема індекси довіри та лояльності,

мають доповнюватися критеріями, що враховують специфіку європейського ринку (рис. 2).

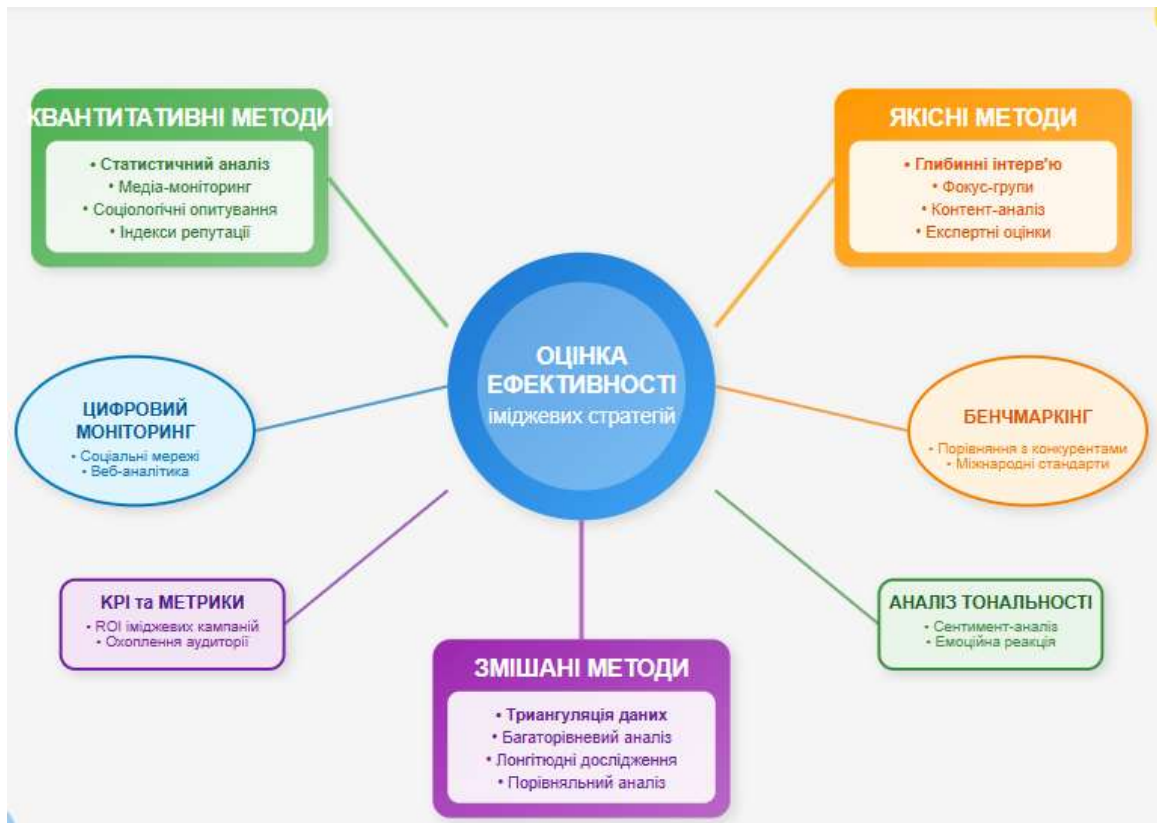


Рисунок 2 - Методи оцінки ефективності іміджевих стратегій

Джерело: узагальнено за даними [14; 16]

Ключовими показниками ефективності є рівень упізнаваності бренду на європейському ринку, індекс задоволеності працівників, показники соціальної відповідальності та екологічної ефективності. Важливим також є моніторинг репутації в цифровому просторі, включно з аналізом згадок у соціальних мережах та професійних платформах [20, с. 925–932]. Європейські стандарти звітності вимагають від компаній надання детальної інформації про їх діяльність у сфері соціальної відповідальності та сталого розвитку. Це створює додаткові вимоги до систем моніторингу та оцінки ефективності іміджевих стратегій. Особливо важливим є застосування методів зворотного зв'язку від різних груп стейкхолдерів, зокрема працівників, клієнтів, інвесторів та представників громадськості. Регулярні опитування й фокус-групи дозволяють отримувати цінну інформацію про сприйняття корпоративного іміджу та виявляти сфери для покращення.

Висновки. Проведене дослідження дозволяє сформулювати низку важливих висновків щодо формування іміджевих стратегій українських підприємств в умовах євроінтеграційного розвитку: євроінтеграційні процеси кардинально змінюють вимоги до корпоративного іміджу підприємств,

роблячи обов'язковими такі елементи, як соціальна відповідальність, екологічна свідомість та етичність ведення бізнесу. Підприємства, що не адаптуються до цих вимог, ризикують втратити конкурентоспроможність на європейському ринку; управління персоналом стає критично важливим інструментом формування корпоративного іміджу. Якість кадрової політики, рівень розвитку корпоративної культури та ефективність управління талантами безпосередньо впливають на репутацію організації та її здатність залучати й утримувати кваліфікованих працівників; успішна реалізація іміджевих стратегій вимагає комплексного підходу, що включає адаптацію корпоративних цінностей до європейських стандартів, розвиток ефективних комунікаційних каналів і створення сильної корпоративної культури. Фрагментарні або непослідовні дії не дають очікуваного ефекту й можуть навіть зашкодити репутації організації; корпоративна культура відіграє вирішальну роль у забезпеченні конкурентоспроможності на європейському ринку. Інвестиції у розвиток культури довіри, інновацій та інклюзивності мають значний позитивний вплив на всі аспекти діяльності організації. Оцінка ефективності іміджевих стратегій

повинна базуватися на комплексних показниках, що враховують специфіку європейського бізнес-середовища та включають як фінансові, так і нефінансові індикатори успіху; процес адаптації до європейських стандартів створює як значні виклики, так і унікальні можливості для українських підприємств. Компанії, що успішно проходять цю трансформацію, отримують сталі конкурентні переваги та доступ до нових ринків і ресурсів.

Перспективи подальших досліджень у цьому напрямі пов'язані з розробкою більш детальних методичних підходів до формування іміджевих стратегій для різних секторів економіки та типів підприємств. Особливої уваги потребують питання адаптації традиційних українських компаній до

європейських стандартів корпоративного управління та соціальної відповідальності. Актуальними напрямками майбутніх досліджень є також аналіз впливу цифрової трансформації на формування корпоративного іміджу, дослідження ролі штучного інтелекту та автоматизації в управлінні репутацією, а також розробка інноваційних методів оцінки ефективності іміджевих стратегій у цифровому середовищі. Важливим напрямом є також вивчення галузевої специфіки формування корпоративного іміджу, зокрема в IT-секторі, аграрній галузі, енергетиці та інших ключових сферах української економіки. Це дозволить розробити більш точні та практично орієнтовані рекомендації для підприємств різних галузей.

Література:

1. Почепцов Г. Г. Іміджологія. Київ : Рефл-бук, 2002. 704 с.
2. Євроінтеграційний вектор розвитку та реалізація національних інтересів України : монографія / за заг. ред. Д. В. Карамішева. Харків : Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2021. 204 с.
3. Циганкова Т. О., Данільчук В. К., Пирожков С. І. Євроінтеграція та розвиток українського бізнесу. *Економіка і прогнозування*. 2020. №3. С. 56-78.
4. Fombrun Ch., van Riel C., Dowling G. Corporate Reputation and Competitive Advantage. *Journal of Management Studies*. 2019. Vol. 56. №4. P. 189-234.
5. Ulrich D., Smallwood N. HR and Corporate Reputation: The Role of People in Building Brand Value. *Human Resource Management*. 2020. Vol. 59. №2. P. 145-167.
6. Hofstede G., Trompenaars F. Cultural Dimensions in European Business Environment. *International Business Review*. 2018. Vol. 27. №3. P. 78-102.
7. Carroll A., Porter M. Creating Shared Value and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*. 2019. Vol. 97. №4. P. 234-256.
8. Жаліло Я. А. Євроінтеграційна стратегія України: методологія формування та реалізації. Київ: НІСД, 2021. 234 с.
9. Близнюк В. В. Корпоративний імідж як фактор конкурентоспроможності підприємств. *Економіка України*. 2020. №8. С. 123-145.
10. Пашков М., Маркевич К., Стецюк П., Чекунова С. Україна на шляху до ЄС: реалії і перспективи : аналітична доповідь. Київ : Український центр економічних і політичних досліджень імені Олександра Разумкова, 2022. 132 с. URL: https://razumkov.org.ua/images/journal/NSD187-188_2022_ukr_full.pdf
11. Могиль О., Дангадзе С. Євроінтеграційний вектор розвитку публічного управління в умовах надзвичайних обставин в Україні. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління*. 2024. №2(74), С. 56-62. DOI: [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2024-2\(74\)-8](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2024-2(74)-8).
12. Досвід країн-кандидатів на членство в ЄС та України щодо інституційної спроможності та реалізації державної політики європейської інтеграції : аналітичне дослідження. Київ : Національне агентство України з питань державної служби, 2022. 49 с. URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/DIYALNIST/Mignarodna%20dijalnist/2-dosvid-krain-kandydativ-nachlenstvo-v-eu-2.pdf>.
13. Булана О., Дяченко С., Науменко Д., Акуленко Л. На шляху до європейської інтеграції : аналітичне дослідження. Київ : ГО «Український центр європейської політики», 2023. 36 с. URL: https://ucerp.org.ua/wp-content/uploads/2023/11/zvit_ei_ukr_web.pdf
14. Нестеренко К. О., Богатирьова М. О. Реформування публічного управління в Україні у контексті Євроінтеграції. *Lex Portus*. 2019. №6. С. 52-65. DOI: <https://doi.org/10.26886/2524-101X.6.2019.4>.
15. Пастух К. В. Стратегічне публічне управління в умовах Євроінтеграції. *Публічне управління та митне адміністрування, Спецвипуск*. 2022. С. 99-103. DOI: <https://doi.org/10.32782/2310-9653-2022-spec.16>.
16. Сиченко В. В., Лукашук М. В. Трансформація державного управління в умовах глобальних та Євроінтеграційних вимірах. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. Т. 33(72). №5. 2022. С. 89-94. DOI: <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2022.5/14>.
17. Семенець-Орлова І., Кисельова Я. Багатовимірна управлінська сучасність: породження соціальних смислів для нових колективних ідентичностей. *Публічне урядування*. 2018. №4(14), С. 275-287. DOI: <https://doi.org/10.31618/vadnd.v1i14.118>.
18. Communication from the Commission to the European Parliament, the European Council, the Council, the European Economic and Social Committee, and the Committee of the Regions: Ukraine Relief and Reconstruction. European Commission, 2022. 9 p. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52022DC0233>.
19. Relief, Recovery and Resilient Reconstruction: Supporting Ukraine's Immediate and Medium-Term Economic Needs. World Bank. 2022. 39 p. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099608405122216371/pdf/IDU08c704e400de7a048930b8330494a329ab3ca.pdf>.

20. Котвицька Н. М., Ковальов К. А., Куркович С. В. Євроінтеграційний вплив на формування фінансового капіталу та розвиток інновацій у м'ясній промисловості. *Наукові інновації та передові технології*. 2025. №2(42). С. 925-935. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-2\(42\)-925-935](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-2(42)-925-935).

References:

1. Pochepcov, G. G. (2002). *Imidzhelogiia*. Refl-buk.
2. Karamyshev, D. V. (Ed). (2021). *Yevrointehratsiyni vektor rozvytku ta realizatsiia natsionalnykh interesiv Ukrainy: Monohrafiia Vyd-vo Khar'kivskogo NADU «Mahistr»*.
3. Tsyhankova, T. O., Danilchuk, V. K., & Pyrozhkov, S. I. (2020). European integration and development of Ukrainian business. *Economy and forecasting*, 3, 56-78.
4. Fombrun, C., van Riel, C., & Dowling, G. (2019). Corporate reputation and competitive advantage. *Journal of Management Studies*, 56(4), 189-234.
5. Ulrich, D., & Smallwood, N. (2020). HR and corporate reputation: The role of people in building brand value. *Human Resource Management*, 59(2), 145-167.
6. Hofstede, G., & Trompenaars, F. (2018). Cultural dimensions in European business environment. *International Business Review*, 27(3), 78-102.
7. Carroll, A., & Porter, M. (2019). Creating shared value and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 97(4), 234-256.
8. Zhalilo, Ya. A. (2021). *Yevrointehratsiina stratehiia Ukrainy: Metodolohiia formuvannia ta realizatsii*. NISD.
9. Blyzniuk, V. V. (2020). Corporate image as a factor of enterprise competitiveness. *Ekonomika Ukrainy*, 8, 123-145.
10. Pashkov, M., Markevych, K., Stetsiuk, P., & Chekunova, S. (2022). *Ukraina na shliakhu do YeS: Realii i perspektyvy*. Ukrainian Center for Economic and Political Studies named after Oleksandr Razumkov.
11. Mohyl, O., & Dangadze, S. (2024). European integration vector of public administration development under emergency conditions in Ukraine. *Naukovi pratsi Mizhr. Akademii upravlinnia personalom. Politychni nauky ta publichne upravlinnia*, 2(74), 56-62. [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2024-2\(74\)-8](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2024-2(74)-8).
12. National Agency of Ukraine for Civil Service Affairs (2022). Experience of EU candidate countries and Ukraine in institutional capacity and implementation of European integration policy. <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/DIYALNIST/Mignarodna%20dijalnist/2-dosvid-krain-kandydativ-nachlenstvo-v-eu-2.pdf>.
13. Bulana, O., Dyachenko, S., Naumenko, D., & Akulenko, L. (2023). *Na shliakhu do yevropeiskoi intehratsii: analitychne doslidzhennia*. NGO Ukrainian Center for European Policy.
14. Nesterenko, K. O., & Bohatyriova, M. O. (2019). Reforming public administration in Ukraine in the context of European integration. *Lex Portus*, 6, 52-65. <https://doi.org/10.26886/2524-101X.6.2019.4>.
15. Pastukh, K. V. (2022). Strategic public administration in the context of European integration. *Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia*, Special issue, 99-103.
16. Sychenko, V. V., & Lukashuk, M. V. (2022). Transformation of public administration in global and European integration dimensions. *Scientific notes of Taurida National V.I. Vernadsky University series «Public Management and Administration»*, 33(72), 89-94. <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2022.5/14>.
17. Semenets-Orlova, I., & Kyselova, Y. (2018). Multidimensional management contemporary: Generation of social meanings for a new collective identities. *Public Management*, 4, 264-273. <https://doi.org/10.31618/vadnd.v1i14.118>.
18. European Commission. (2022). *Communication from the Commission to the European Parliament, the European Council, the Council, the European Economic and Social Committee, and the Committee of the Regions: Ukraine Relief and Reconstruction*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52022DC0233>.
- 19 World Bank. (2022). *Relief, Recovery and Resilient Reconstruction: Supporting Ukraine's Immediate and Medium-Term Economic Needs*. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099608405122216371/pdf/IDU08c704e400de7a048930b8330494a329ab3ca.pdf>.
20. Kotvytska, N. M., Kovalov, K. A., & Kurkovych, S. V. (2025). European integration impact on the formation of financial capital and development of innovations in the meat industry. *Scientific innovations and advanced technologies*, 2(42), 925-935. [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-2\(42\)-925-935](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-2(42)-925-935).



Ця робота ліцензована Creative Commons Attribution 4.0 International License