

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

РІВНЕНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

КАФЕДРА ДОКУМЕНТАЛЬНИХ КОМУНІКАЦІЙ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ



ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА МЕНЕДЖМЕНТ: СУЧАСНІ ТРЕНДИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Збірник тез III Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти та молодих учених

26 ЛИСТОПАДА 2025 РОКУ

м. Рівне

Рекомендовано Вченою радою Рівненського державного гуманітарного університету (протокол №13 від 22 грудня 2025 р.)

Редакційна колегія

Павелків Р.В., д.психол.н., професор, в.о. ректора Рівненського державного гуманітарного університету, голова редколегії; Петренко О.Б., д.пед.н., професор, проректор з інноваційної діяльності і міжнародного співробітництва; Юхименко-Назарук І.А., д.е.н., професор, декан факультету документальних комунікацій, менеджменту, технологій та фізики; Микитин Т.М., д.е.н., професор, завідувач кафедри документальних комунікацій та менеджменту; Сяська О.В., к.е.н., доцент кафедри документальних комунікацій та менеджменту, відповідальний секретар.

Публічне управління та менеджмент: сучасні тренди та перспективи: збірник тез III Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти та молодих учених. Рівне, 26 листопада 2025 р. [тези доп.]. Рівне: РДГУ, 2025. 149 с.

Збірник містить тези доповідей результатів актуальних досліджень щодо підвищення ефективності державного управління та місцевого самоврядування, економічних та правових аспектів децентралізації в Україні, інноваційних підходів до вирішення проблем сучасного менеджменту та інформаційної діяльності, а також аналізу трендів і перспектив публічного управління та менеджменту.

Розраховано на науковців, викладачів і здобувачів закладів вищої освіти, фахівців із публічного управління та менеджменту, представників органів державної влади та органів місцевого самоврядування.

За зміст публікацій повну відповідальність несуть автори.

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

<i>Андрейчук А.А., Сяська О.В.</i> Нормативні засади функціонування органів місцевого самоврядування.....	7
<i>Бобровнік В.Л., Савченко О.Р.</i> Інноваційні підходи до проєктування мотиваційного середовища закладу освіти.....	9
<i>Виннічук С.В., Сяська О.В.</i> Засади професійного розвитку кадрів медичної галузі	12
<i>Григорійчук Б.В., Сяська О.В.</i> Оцінювання ефективності функціонування закладів системи охорони здоров'я.....	15
<i>Мікуліч В.О., Артюшок К.А.</i> Проблемні питання в розвитку територіальних громад під час воєнного стану: шляхи вирішення.....	17
<i>Придоус І.О., Машта Н.О.</i> Інструменти цифрових маркетингових комунікацій для територіальних громад.....	20

СЕКЦІЯ 2. ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В КОНТЕКСТІ ВИКЛИКІВ СЬОГОДЕННЯ

<i>Герасименко М.О., Поліщук О.Ю.</i> Вплив воєнних дій на фінансову систему України: тенденції, ризики, стабілізаційні заходи.....	23
<i>Берташ Б.М.</i> Передумови впровадження та роль стратегічної екологічної оцінки в адаптації публічного управління до вимог Європейського Союзу	25
<i>Гопанчук І.О., Савченко О.Р.</i> Формування конкурентних переваг місцевого бізнесу в умовах сільської громади.....	27
<i>Дейнега О.В.</i> Інформаційна безпека держави: виклики, загрози та механізми протидії.....	30
<i>Машта Н.О.</i> Стандартизація підходів до оцінювання ефективності використання цифрових маркетингових інструментів у територіальних громадах	32
<i>Оліскевич М.М., Стасишин А.В.</i> Роль державної інноваційної політики у формуванні сучасної сервісної держави	35
<i>Помф'юк Т.М., Малімон В.І.</i> Цифрові інструменти як механізми підвищення ефективності публічного управління цивільним захистом на рівні територіальних громад.....	38
<i>Прокіпчук А.А., Малімон В.І.</i> Моніторинг і оцінювання ефективності державної політики щодо розвитку урбанізованих територій: індикатори, дані, інституційний дизайн.....	41
<i>Тиргоале Г.О., Тюріна Д.І.</i> Управління життєвим циклом електронних документів у публічному управлінні: стандарти, виклики та цифрові практики e-governance.....	44

<i>Шоміна О.О., Блінов Є.М.</i> Питання державного регулювання сфери штучного інтелекту в науковому та медійному полі України	46
<i>Шушаріна В.С., Хижнякова Н.О.</i> Стимулювання відвідуваності як шлях до підвищення фінансової стійкості Рівненського зоопарку.....	49

СЕКЦІЯ 3. ПРОБЛЕМИ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ: ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ЇХ ВИРІШЕННЯ

<i>Будзін Д.В., Юхименко-Назарук І.А.</i> Алгоритмічне управління в цифровому бізнесі: виклики етичної відповідальності та нові моделі прийняття управлінських рішень	52
<i>Волос І.В., Микитин Т.М.</i> Формування ефективної системи менеджменту у сфері медичних виробів в Україні	54
<i>Голубєв О.В., Машта Н.О.</i> Конкурентоспроможність українських виробників тактичного одягу в умовах воєнного стану	57
<i>Григорук А.С., Поляк К.Ю.</i> Сутність організаційної адаптивності в системі сучасного менеджменту.....	60
<i>Дем'янюк О.О.</i> Роль управлінських механізмів у захисті інтелектуальної власності	62
<i>Катіба В.В., Тюріна Д.І.</i> Інноваційні підходи до менеджменту в публічному управлінні в умовах цифрової трансформації.....	65
<i>Крутіков І.О., Буканов Г.М.</i> Цифрова трансформація як інструмент управління сталим розвитком банківської сфери: вплив технологій на ESG-інтеграцію та стійкість до криз	67
<i>Куліш Д.О., Максимчук Н.С.</i> Стратегія цифровізації HR-процесів та мотивації персоналу на підприємстві ТОВ «Шепетівкацукор».....	70
<i>Кусій Є., Буканов Г.М.</i> Етичні імперативи та ціннісні орієнтири корпоративної культури банківської сфери в контексті сталого розвитку та євроінтеграції України.....	73
<i>Максимчук Н.С.</i> Психологічна компетентність менеджера та її роль в успішному управлінні організацією	76
<i>Максимюк Т.П.</i> Психологічна безпека як умова інноваційного розвитку управлінських команд.....	78
<i>Марценюк В.В.</i> Аутсорсинг фулфілменту для малого та середнього e-commerce бізнесу	80
<i>Федорченкова А.О.</i> Мотивація персоналу як інструмент підвищення продуктивності в сучасному менеджменті.....	82
<i>Шушаріна В.С., Берташ Б.М.</i> Розробка бізнес-моделі інноваційного освітньо-розважального закладу в умовах обмеженого регіонального ринку.....	84

СЕКЦІЯ 4. СУЧАСНІ НАУКОВО-ПРАКТИЧНІ ПІДХОДИ ДО СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

<i>Бедек В.М., Микитин Т.М.</i> Сутність маркетингу та особливості його реалізації.....	88
<i>Бігунець І.В., Машта Н.О., Микитин Т.М.</i> Проблеми стратегічного планування розвитку Державного архіву Рівненської області.....	91
<i>Гуменюк В.П., Поліщук О.Ю.</i> Психологічні маніпуляції в управлінні персоналом: газлайтинг, лав-бомбардування та контроль через страх втрати роботи	93
<i>Давидюк П.П., Поляк К.Ю.</i> Факторне середовище якості послугових організацій.....	95
<i>Деревенко В.С., Микитин Т.М.</i> Функціональні засади логістичної системи сучасних підприємств	98
<i>Лукашевич П.В., Савченко О.Р.</i> Сутнісні аспекти збутової діяльності сучасних комерційних організацій.....	100
<i>Марчук Д.О., Поліщук О.Ю.</i> Маніпулятивна поведінка працівників у системі управління та її вплив на ефективність організації	103
<i>Матвійчук Т.В., Марценюк В.В.</i> Особливості організації зовнішньоекономічної логістичної діяльності аграрних підприємств	105
<i>Приварський Б.Р., Сяська О.В.</i> Розвиток персоналу як елемент системи менеджменту підприємства.....	107
<i>Самко І.В., Максимчук Н.С.</i> Системний підхід до оцінки ефективності діяльності підприємств у часі	110
<i>Самко М.П., Сяська О.В.</i> Управління маркетинговою діяльністю сучасних підприємств.....	113
<i>Серостанова О.В., Поляк К.Ю.</i> Сучасні підходи до стратегічного управління банками України в період воєнного стану.....	115
<i>Шушаріна В.С., Савченко О.Р.</i> Оцінка готовності підприємства до змін у системі зовнішніх комунікацій та збуту	117
<i>Щербач І.О., Поліщук О.Ю.</i> Поведінкові аспекти лідерства: маніпуляційні практики та продуктивність персоналу	120

СЕКЦІЯ 5. ІНФОРМАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

<i>Бабенко Ж.В.</i> Інтеграція психологічних прийомів у сучасний маркетинг інформаційних продуктів та послуг	123
<i>Блєдних М.А., Сілкова Г.В.</i> Особливості функціонування інформаційної служби Луцької міської ради	126
<i>Козел Б.В., Сілкова Г.В.</i> Актуальні методи інформаційно-аналітичної діяльності.....	129

<i>Костенко М.С.</i> Освітня компонента «Інформаційна культура» в контексті еволюції підходів до інформаційної культури як суспільного явища.....	132
<i>Павлюк Н.П.</i> Проблеми формування українськомовного професійного дискурсу менеджера в умовах багатомовного середовища.....	135
<i>Сілкова Г.В., Костенко М.С.</i> Інформаційно-аналітичний супровід як складова управлінської діяльності.....	138
<i>Хевзюк Т.М., Черніговець Т.І.</i> Аналітична оцінка організації документообігу та роботи з електронними журналами у закладі загальної середньої освіти.....	141
<i>Черніговець Т.І.</i> Інформація як засіб комунікації місцевих органів влади з громадськістю.....	143
<i>Юсюк І.В., Сілкова Г.В.</i> Документний потік як засіб інформаційного забезпечення і об'єкт бібліометричного аналізу.....	146

*Голубєв О.В., здобувач вищої освіти ОС «магістр»
за спеціальністю D3 «Менеджмент», РДГУ
Машина Н.О., к.т.н., доцент кафедри документальних
комунікацій та менеджменту РДГУ*

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ УКРАЇНСЬКИХ ВИРОБНИКІВ ТАКТИЧНОГО ОДЯГУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Повномасштабна агресія росії суттєво трансформувала український ринок тактичного одягу, який до 2022 року був нішевим і орієнтувався переважно на цивільний сегмент. Різке зростання попиту з боку Збройних Сил України, добровольчих формувань, підрозділів тероборони, медиків та рятувальників визначило тактичний одяг як продукцію стратегічного значення, що вимагає якісних управлінських та виробничих рішень.

У сучасних умовах дослідження конкурентоспроможності вітчизняних виробників тактичного одягу є важливим не лише з економічної чи технологічної точки зору, але й з позиції національної безпеки. Функціональний та якісний тактичний одяг – це елемент захисту життя військовослужбовців, їхньої ефективності й витривалості. Саме тому аналіз сильних і слабких сторін українських виробників, оцінка їхнього потенціалу та пошук шляхів підвищення конкурентоспроможності є актуальним.

В умовах воєнного стану питання ефективності виробництва та якості тактичного одягу набуває особливого значення, оскільки кожен виріб фактично впливає на безпеку, мобільність та комфорт військовослужбовців. Для українських виробників ключовим завданням є не лише збільшення обсягів виробництва, але й забезпечення стабільної якості, відповідності міжнародним стандартам та підвищення технологічності продукції.

Одним із важливих напрямів підвищення ефективності є впровадження сучасних технологій: автоматизованого крою, 3D-моделювання, цифрового тестування тканин, оптимізації логістики і складських запасів [3]. Використання технічних тканин нового покоління – мембранних, вогнестійких, легких та зносостійких матеріалів – дозволяє створювати продукцію, придатну до тривалого використання в екстремальних умовах. Важливим є також застосування фурнітури військового стандарту, адаптованої під високі навантаження та температурні зміни [2].

Перевагою українських виробників є можливість швидко адаптувати конструкцію виробів під реальні потреби військових – з урахуванням зворотного зв'язку від фронту. Малі та середні підприємства гнучко реагують на запити, модифікуючи кількість кишень, тип тканини, елементи захисту або вентиляції. Такий підхід є важливою конкурентною перевагою над великими закордонними брендами, де процес внесення змін є тривалим та бюрократизованим.

Щоб конкурувати з європейськими та виробниками країн НАТО, українським підприємствам необхідно не тільки покращувати якість виробів, але й системно працювати над підвищенням репутації та довіри до продукції.

Зокрема, це передбачає сертифікацію виробів за міжнародними стандартами (ISO, CE, NIJ, EN, STANAG), участь у міжнародних виставках, формування бренду «Made in Ukraine» як синоніму надійності та польових випробувань [1].

Важливою конкурентною перевагою українських виробників є нижча собівартість продукції порівняно з європейськими аналогами, а також значно коротші строки виробництва, особливо при виконанні індивідуальних або малосерійних військових замовлень [3]. Поєднання оперативності, розуміння реальних бойових умов та належної якості здатне формувати на ринку гібридну конкурентну перевагу – «фронтową практичність + доступність».

Світовий ринок тактичного одягу сьогодні рухається у напрямку технологізації: використання розумних тканин, систем швидкого відведення вологи, антибактеріального захисту, інноваційних камуфляжних рішень, інтеграції з елементами спорядження. Українські виробники також поступово впроваджують ці підходи, об'єднуючи крафтові підходи з інженерними розробками.

Отже, за умови модернізації виробництва, розширення партнерства з науковими установами та впровадження міжнародної сертифікації, українські виробники тактичного одягу здатні успішно конкурувати з провідними європейськими брендами та навіть отримати переваги за рахунок практичної апробації продукції в реальних бойових умовах.

Однією з ключових проблем є дефіцит спеціалізованих матеріалів військового призначення – мембранних тканин, вогнестійких і кулестійких матеріалів, армованої фурнітури, термостійких ниток, які або не виготовляються в Україні, або імпортуються із затримками та за високою ціною. Відсутність локального виробництва технічних тканин призводить до подорожчання кінцевої продукції та залежності від зовнішніх постачальників.

Також значною проблемою є нестача кваліфікованих технологів, конструкторів спецодягу та інженерів-текстильників, здатних поєднувати військові стандарти з сучасними технологіями виробництва. Західні компанії мають багаторічний досвід у тестуванні та вдосконаленні своїх виробів, тоді як українська галузь знаходиться лише на етапі активного становлення.

Серед інших труднощів – відсутність стандартизації продукції. Часто тактичний одяг виробляється під конкретні запити, але без підтверджених стандартів якості, стійкості, зносостійкості чи відповідності вимогам НАТО. Це ускладнює експорт, участь у міжнародних тендерах та створення довіри до продукції.

Виробники також стикаються з обмеженим доступом до інвестицій. Більшість підприємств – це малі та середні бізнеси, які не завжди мають ресурси для впровадження нових технологій, проведення лабораторних випробувань або сертифікації за міжнародними зразками. Окремо слід відзначити логістичні труднощі, пов'язані з воєнним станом, перебоями у постачанні та зростанням вартості енергоносіїв [4].

Одним із перспективних напрямів є створення партнерств між виробничими компаніями, науково-дослідними установами та військовими підрозділами для розробки спеціалізованих матеріалів і конструкцій. Така

співпраця дозволяє об'єднати технологічний потенціал, практичний досвід та військову експертизу.

Позитивні результати дає впровадження 3D-моделювання, цифрового конструювання одягу та віртуального тестування зносостійкості, вентиляції, ергономіки. Ці інструменти скорочують час розробки, зменшують кількість тестових зразків і дозволяють точніше підлаштовувати вироби під потреби військових.

Важливою інновацією є розвиток технології розумного текстилю – тканин із вологовідвідними, антибактеріальними, термоконтрольними властивостями або навіть інтегрованими датчиками (Bluetooth, RFID), що можуть моніторити стан здоров'я військового чи його місцезнаходження. Подібні технології активно тестуються і в Україні, зокрема у співпраці з університетами та оборонними кластерами.

Для вирішення проблем стандартизації перспективним є запровадження національної системи сертифікації тактичного одягу, адаптованої до стандартів НАТО. Це дозволить не тільки підвищити довіру до української продукції, а й спростить вихід на міжнародні ринки.

Із фінансового боку активно розвивається практика краудфандингу, державно-приватного партнерства, участі в оборонних кластерах і стартап-платформах, що дозволяє залучати інвестиції навіть малим виробникам [1], [4].

Таким чином, конкурентоспроможність українських виробників тактичного одягу визначається поєднанням технологічних, організаційних та управлінських факторів. За умови модернізації виробництва, розвитку інноваційної екосистеми, стандартизації та посилення співпраці з оборонним сектором українські компанії мають потенціал успішно конкурувати як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку, перетворюючи унікальний бойовий досвід на стійку конкурентну перевагу.

1. Clusters4Defense. Challenges and perspectives of clusters cooperation in the defense sector. Український кластерний альянс. URL: <https://www.clusters.org.ua/en/clusters4defense-challenges-perspectives-cooperation/>

2. Левицька Д.Р., Кизимчук О.П. Трикотажні полотна для захисту від електромагнітного випромінювання: будова, принцип екранування та комфортність. *Науковий пошук*. 2022. № 1. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/19740/1/IM_2022_N1_P028-037.pdf

3. Український М-ТАС. Як створювали бренд військового та тактичного одягу. *Forbes.ua*. 2023. 16 січня. URL: <https://forbes.ua/company/narodzhenniy-viynoyu-ukrainskiy-viyskoviy-odiyag-m-tac-polyubili-zelenskiy-ta-zaluzhniy-yak-nevelikiy-brend-pereris-u-velikiy-biznes-16012023-11058>

4. Український кластер подвійних технологій. Програми та проекти. Створення крауд-інвестиційної платформи для мікроінвестицій у оборонні проекти. URL: <https://uadutcluster.tech/programi-ta-proiekti>

Наукове видання

**Публічне управління та менеджмент:
сучасні тренди та перспективи**

ЗБІРНИК ТЕЗ

**III Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів
вищої освіти та молодих учених**

26 листопада 2025 року

Відповідальна за випуск
Сяська Олена Василівна