

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 |

*Григорійчук Б.В., здобувач вищої освіти ОС «магістр»  
за спеціальністю ДЗ «Менеджмент», РДГУ  
Сяська О.В., к.е.н., доцент кафедри документальних  
комунікацій та менеджменту РДГУ*

## **ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЗАКЛАДІВ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

Система охорони здоров'я України є складною багаторівневою структурою, що охоплює державні, комунальні та приватні медичні заклади, діяльність яких спрямована на реалізацію конституційного права громадян на охорону здоров'я.

Специфіка управлінської діяльності в закладах охорони здоров'я обумовлюється її особливостями, сучасними умовами реформування галузі та визначальною роллю у соціально-економічному розвитку країни через збереження і відновлення здоров'я людського капіталу [1, с. 83]. У сучасній парадигмі менеджменту ефективність управління медичними ресурсами розглядається як ключовий чинник підвищення конкурентоспроможності галузі та сталого розвитку держави.

Як зазначають А. Андрейченко, С. Журило та О. Подмазко, ефективність публічного управління у сфері охорони здоров'я залежить від «збалансованості владних повноважень між державними інституціями, чіткості їх функцій і здатності забезпечити сталість державної політики у сфері охорони здоров'я» [2, с. 47–54]. Такий підхід дозволяє інтегрувати публічне управління у загальну систему державного менеджменту, підкреслюючи необхідність узгодженості між різними рівнями влади та наявності чіткої ієрархії управлінських рішень.

Разом із тим, для забезпечення комплексної ефективності системи охорони здоров'я важливо оцінювати не лише її державний рівень, але й ефективність окремого закладу, яка, на нашу думку, визначається адміністративно-організаційною функцією: здатністю забезпечувати належне управління ресурсами, реалізацію стратегічних і тактичних завдань, а також інтеграцію медичних, соціальних, економічних і управлінських показників у діяльність закладу.

Оцінка ефективності управління виступає ключовим інструментом удосконалення функціонування медичних закладів, забезпечення належної організації роботи, реалізації стратегічних і тактичних завдань та інтеграції медичних, соціальних, економічних і управлінських показників. Як підкреслює С. Назарко, ефективність діяльності закладу доцільно оцінювати за трьома взаємопов'язаними складовими: *медичною*, що визначає здатність закладу задовольняти потреби пацієнтів шляхом надання повного спектра якісних послуг; *адміністративною*, яка відображає результативність управління адміністративними, фінансовими, кадровими, інформаційними та комунікаційними процесами; та *економічною*, що характеризує раціональність використання ресурсів і забезпечення фінансової стійкості закладу [3].

Подібного підходу дотримується О. Говорко, який серед елементів ефективності виділяє медичну, соціальну та економічну складові. *Медична* ефективність визначається ступенем досягнення клінічного результату та вимірюється питомою вагою вилікуваних хворих, зменшенням випадків переходу захворювання у хронічну форму та зниженням рівня захворюваності населення. *Соціальна* ефективність характеризує досягнення соціального результату, зокрема збільшення тривалості життя, зниження показників смертності та інвалідності, а також задоволеність населення системою медичного обслуговування. *Економічна* ефективність, за автором, відображає співвідношення результатів і витрат, що дозволяє визначати найраціональніші шляхи використання ресурсів [4].

Д. Медяник і В. Липчанський розглядають *медичну* ефективність як ступінь досягнення медичного результату на рівні конкретного пацієнта та закладу в цілому. Для пацієнта це одужання або поліпшення стану здоров'я, відновлення функцій органів і систем. На рівні закладу чи галузі медична ефективність оцінюється такими показниками, як питома вага вилікуваних пацієнтів, скорочення випадків переходу захворювань у хронічну форму та зниження загального рівня захворюваності населення [5, с. 26].

М. Стіван і В. Михальчук підкреслюють необхідність застосування вимірюваних, прогнозованих і значущих показників, які дозволяють оцінювати ефективність лікарень не лише на рівні внутрішніх результатів, а й на рівні регіону, враховуючи рівень захворюваності, смертності та результативність діагностики і лікування [6, с. 55].

Особливістю оцінювання ефективності управлінської діяльності є її складність, оскільки управлінська праця не завжди має чіткі формалізовані результати. Г. Осовська та О. Осовський зазначають, що ефективність управлінських дій проявляється опосередковано – через покращення організації праці, підвищення продуктивності колективу, скорочення витрат часу та ресурсів на прийняття рішень [7, с. 623]. Для її оцінки часто застосовуються непрямі методи, що враховують зв'язок між управлінськими рішеннями та кінцевими результатами діяльності організації. Критерієм ефективності управлінської праці виступає співвідношення між отриманими результатами (досягнення цілей, реалізація управлінських рішень) та витратами (час, ресурси, зусилля керівників і персоналу) [7, с. 623].

Узагальнюючи вітчизняні підходи, можна констатувати, що *ефективність управління закладами охорони здоров'я* є комплексним поняттям, що поєднує медичні, соціальні, економічні, організаційні та управлінські аспекти. Це дозволяє здійснювати не лише кількісну оцінку результатів роботи закладів, а й якісний аналіз управлінських рішень у контексті державної політики.

Разом із цим, до розглянутих підходів, вважаємо, доцільно додати адміністративно-організаційну ефективність, яка інтегрує всі види ефективності та відображає імідж закладу, його репутацію серед пацієнтів і партнерів, ступінь підтримки з боку держави (НСЗУ). Показники цієї складової включають: рівень участі закладу у програмах реформування, обсяг і якість пакету медичних послуг, довіру пацієнтів і партнерських організацій,

стабільність взаємодії з органами місцевого самоврядування, наявність внутрішніх механізмів контролю якості. Адміністративно-організаційна ефективність виступає інтегральним показником конкурентоспроможності та сталості розвитку закладу, поєднуючи внутрішню якість управління та зовнішню результативність функціонування у системі охорони здоров'я.

Таким чином, оцінка ефективності управління закладами охорони здоров'я є необхідною умовою підвищення якості медичних послуг, раціонального використання ресурсів та забезпечення соціальної результативності. Вона дозволяє не лише контролювати та аналізувати діяльність окремих закладів, а й інтегрувати медичні, соціальні, економічні та управлінські показники у систему стратегічного управління галуззю.

1. Модернізація менеджменту та публічного управління в системі охорони здоров'я / кол. монографія за науковою ред. д.е.н. Шкільняка М. М., д.е.н. Желюк Т. Л. Тернопіль, Крок. 2020. 560 с.
2. Андрейченко А. В., Журило С. С., Подмазко О. М. Публічне управління розвитком сфери охорони здоров'я: міжнародний досвід, національні особливості та напрями підвищення ефективності. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2025. № 3 (328). С. 47-54.
3. Назарко С. О. Ефективне управління медичним закладом в умовах реформування системи охорони здоров'я. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. 2020. Вип. 57. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1\\_2020/57.pdf/](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2020/57.pdf/).
4. Говорко О. В. Ефективність системи забезпечення охорони здоров'я населення України. *Інтелект XXI*. 2017. №2. С. 92-97.
5. Медяник Д. І., Липчанський В. О. Особливості ефективності управління закладами охорони здоров'я. *Наукові записки*. 2016. № 19. С. 23-29.
6. Стовбан М. П., Михальчук В. М. Ретроспективний аналіз основних показників ефективності діяльності Косівської центральної районної лікарні за період 2014–2018 рр. *УКР. МЕД. ЧАСОПИС*. 2022. № 3 (149). URL: <http://UMJ.COM.UA>
7. Осовська Г. В., Осовський О. А. Менеджмент організацій: навчальний посібник. Київ : Кондор, 2005. 860 с.

*Мікуліч В.О., здобувач третього освітньо-наукового  
рівня вищої освіти третього року навчання  
за спеціальністю 073 «Менеджмент», МЕНГУ  
Артюшок К.А., к.е.н., доцент кафедри економіки  
та фінансів, МЕНГУ*

## **ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ В РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ: ШЛЯХИ ВИРІШЕННЯ**

Територіальні громади зараз, як ніколи раніше, стикаються з безпрецедентними викликами через повномасштабну війну. Від проблем знищеної інфраструктури, дефіциту людських ресурсів і до викликів, пов'язаних із релокацією бізнесу чи створенням необхідних умов для військовослужбовців та їхніх сімей.

Основні проблемні питання можна згрупувати за кількома ключовими напрямками - руйнування та фінансова стійкість, фінансова нестабільність,

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*