

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

ПСИХОЛОГІЧНА БЕЗПЕКА ЯК УМОВА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ УПРАВЛІНСЬКИХ КОМАНД

В умовах сьогодення управлінські команди функціонують у режимі інтенсивних організаційних змін, зумовлених цифровізацією, нестабільністю ринку та потребою перегляду адміністративних підходів відповідно до актуальних викликів макрорівня – економічних, технологічних, соціальних та інституційно-політичних. За таких умов здатність організації оновлювати управлінські підходи, формувати нові рішення та підтримувати сталий розвиток команди стає критичним чинником ефективності. Саме тому особливого значення набуває питання внутрішнього робочого середовища, у якому забезпечуються відкритість, довіра, обмін ідеями та готовність до конструктивного ризику – тобто ті *психологічні передумови*, що сприяють *інноваційним процесам* і визначають розвиток сучасного менеджменту.

Психологічна безпека в організації [3] – це характеристика командного клімату, за якого працівники відчують себе комфортно, залишаючись собою, відкрито висловлюючи думки, ставлячи запитання та визнаючи власні помилки без страху приниження, покарання чи негативної оцінки. У такому середовищі члени команди впевнені, що їхні ідеї та зауваження будуть почуті й розглянуті, а взаємна довіра та повага забезпечують ефективну координацію й співпрацю. Високий рівень психологічної безпеки сприяє своєчасному виявленню помилок, відкритому обміну інформацією та генеруванню нових рішень, включно з інноваційними. Це робить її ключовим ресурсом розвитку інноваційності управлінських команд і підсилення організаційної цінності в умовах сучасного менеджменту.

Інноваційний розвиток управлінських команд залежить від формування відповідного організаційного середовища, яке стимулює активність, ініціативність та відкритість співробітників. За даними досліджень [1], наявність *клімату ініціативності та психологічної безпеки* сприяє більшій інтенсивності виконання робочих завдань, активному опрацюванню власних ідей та їх реалізації у практично корисні рішення. Організації, де існує високий рівень психологічної безпеки, демонструють ефективніше навчання команд, кращу координацію між підрозділами та більш успішне впровадження процесних інновацій. Показниками інноваційності є здатність команд генерувати нові ідеї, ефективно реалізовувати процесні зміни та підтримувати сталість високоякісного виконання завдань.

Психологічна безпека [4] підвищує інноваційну продуктивність через сприяння відкритій комунікації та інформаційному обміну. Коли члени команди почують себе захищеними, вони частіше діляться ідеями, обговорюють труднощі та активно співпрацюють – це підсилює інноваційну ефективність.

Сучасні дослідження [2] вказують на ще один важливий механізм: психологічна безпека пов'язана з «психологічним капіталом команди» (*team psychological capital*), що включає оптимізм, ефективність, надію та стійкість. Цей капітал посилює обмін знаннями та знижує приховування інформації, що сприяє побудові колективної культури новаторства та створенню нових ідей.

Таким чином, *психологічна безпека* не лише створює сприятливе середовище для обміну ідеями та відкритої комунікації, а й є основою практичних дій, які керівники та команди можуть застосовувати для підвищення інноваційності. На підставі наукових даних можна виділити конкретні управлінські стратегії та механізми, які забезпечують реалізацію цих умов у щоденній діяльності команд, формуючи культуру відкритості, готовності до ризику та колективного навчання.

Психологічна безпека створює сприятливе середовище для обміну ідеями та відкритої комунікації й водночас визначає управлінські стратегії, які підвищують інноваційність команд, формуючи культуру відкритості, готовності до невдач та колективного навчання. *Поведінка (стиль управління) керівника* має формувати комунікативні норми, демонструвати відкритість до нових ідей та підтримувати альтернативні позиції, включно з аналізом помилок і системним формуванням припущень [3]. *Внутрішня комунікація* має забезпечувати безпечний простір для обміну думками, синхронізації знань та інтеграції різних когнітивних стилів і професійних перспектив у спільний процес креативного пошуку [2, 4]. *Високий рівень психологічної безпеки* стимулює конструктивну толерантність до ризику, що прискорює реалізацію нових підходів та впровадження ефективних інноваційних рішень [3].

Отже, психологічна безпека є ключовою передумовою інноваційного розвитку управлінських команд. Створення клімату, в якому учасники відчують себе захищеними у висловленні власних ідей, обговоренні помилок та ризикованих рішень, стимулює активне залучення працівників до генерації нових підходів, підтримує колективне навчання та підвищує загальну ефективність прийняття управлінських рішень. Наукові дослідження підтверджують, що психологічна безпека тісно пов'язана з інноваційною продуктивністю, відкритою комунікацією, довірою в команді та формуванням психологічного капіталу, який сприяє креативності та стійкості команди в умовах невизначеності.

Практична реалізація цих принципів включає конкретні *управлінські стратегії*: підтримку відкритого зворотного зв'язку, нормалізацію помилок як елементу навчання, розвиток довіри та комунікаційних компетенцій, а також застосування методів командної взаємодії, таких як мозкові штурми, ретроспективи та експериментальні підходи. Використання таких механізмів забезпечує сталий розвиток інноваційності управлінських команд та підвищує ефективність організацій в умовах динамічного та конкурентного середовища.

1. Baer M., Frese M. Innovation is not enough: climates for initiative and psychological safety, process innovations, and firm performance. *Journal of Organizational Behavior*. 2003. Vol. 24. P. 45 – 68. <https://doi.org/10.1002/job.179>.

2. Chen M., Mi X., Xue J., Li Y., Shi J. Psychological safety, team psychological capital and knowledge sharing : a multilevel model. *Frontiers in Psychology, Section Organizational Psychology*. 2023. Vol. 14. P. 1 – 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1133270>.
3. Edmondson A. C. The fearless organization : creating psychological safety in the workplace for learning, innovation, and growth. New Jersey : John Wiley & Sons, Inc, 2019. 256 p. <https://doi.org/10.1111/peps.12509>.
4. Jin H., Peng Y. The impact of team psychological safety on employee innovative performance : a study with communication behavior as a mediator variable. *PLoS One*. 2024. Vol. 19, No. 10. e0306629. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0306629>.

Марценюк В.В., викладач кафедри документальних
комунікацій та менеджменту РДГУ

АУТСОРСИНГ ФУЛФІЛМЕНТУ ДЛЯ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО E-COMMERCE БІЗНЕСУ

Фулфілмент (Fulfillment) - це комплекс бізнес-процесів, пов'язаних із виконанням замовлення клієнта: від моменту оформлення покупки (на сайті, маркетплейсі чи в соцмережах) до моменту отримання товару покупцем.

Простими словами, це «логістика під ключ». Цим може займатися сам продавець (in-house) або спеціалізована стороння компанія (аутсорсинг).

Наявність надійної стратегії виконання замовлень, будь то власне рішення чи партнерський додаток, може суттєво вплинути на обслуговування клієнтів у компанії . Вона гарантує правильність замовлень та їх своєчасну доставку. Коли це відбувається, клієнти задоволені. А коли клієнти задоволені, це головне для бізнесу [1].

Зміст аутсорсингу фулфілменту полягає у передачі логістичних операцій, таких як зберігання, комплектування, пакування та відправка замовлень, зовнішньому провайдеру, 3PL-оператору. Він є ключовим рішенням для малого та середнього e-commerce бізнесу та може стати потужним каталізатором зростання ефективності, особливо для малого та середнього бізнесу.

Аутсорсинг фулфілменту є оптимальним рішенням, коли час і ресурси, які компанія витрачає на логістику, починають гальмувати розвиток інших аспектів бізнесу. Таке рішення необхідно ретельно проаналізувати, зваживши свої внутрішні витрати на логістику із пропозиціями кількох надійних фулфілмент-операторів.

Переваги аутсорсингу зосереджені навколо значної економії капітальних витрат, оскільки компанія не потребує інвестування у власні складські приміщення, дороге обладнання, системи управління складом та постійний штат. Фактично, це перетворює фіксовані логістичні витрати на змінні, які оплачуються лише за фактом оброблених замовлень. Замість інвестування у власний склад, обладнання, найму та утримання постійного персоналу, компанія сплачує лише за фактично оброблені замовлення та використаний складський простір. Це дозволяє уникнути амортизаційних та накладних витрат (оренда, комунальні послуги, охорона) [2].

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