

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

– інтеграція ігрових механік у неігрові контексти роботи стає потужним інструментом підвищення залученості, особливо серед молодих фахівців. Впровадження рейтингів, бейджів за досягнення та візуалізація прогресу виконання завдань стимулюють викид дофаміну, що біологічно підкріплює бажану поведінку працівника;

– створення культури регулярного та конструктивного зворотного зв'язку є критично важливим. Це дозволяє коригувати поведінку працівника в реальному часі, демонструвати зацікавленість керівництва у професійному розвитку підлеглого, швидко ідентифікувати та усувати демотивуючі фактори.

Таким чином, підвищення продуктивності праці в сучасних умовах неможливе без реінжинірингу систем мотивації. Ефективна стратегія повинна базуватися на персоніфікації стимулів, прозорості критеріїв оцінки та інтеграції діджитал-інструментів. Лише комплексний підхід, що поєднує матеріальне стимулювання з турботою про психоемоційний стан персоналу, здатен забезпечити сталий розвиток організації.

*Шушаріна В.С., здобувач вищої освіти ОС «магістр»
за спеціальністю ДЗ «Менеджмент», РДГУ
Берташ Б.М., к.е.н., доцент кафедри документальних
комунікацій та менеджменту РДГУ*

РОЗРОБКА БІЗНЕС–МОДЕЛІ ІННОВАЦІЙНОГО ОСВІТНЬО–РОЗВАЖАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ В УМОВАХ ОБМЕЖЕНОГО РЕГІОНАЛЬНОГО РИНКУ

В умовах посилення конкуренції на ринку дозвілля та гострої потреби в диверсифікації джерел фінансування, неприбуткові установи (зоопарки, музеї) стикаються з викликом інноваційного розвитку. Обмеженість регіонального ринку, характерна для обласних центрів України, вимагає від менеджменту закладів культури та відпочинку розробки нелінійних, інтегрованих бізнес-моделей, здатних забезпечувати фінансову стійкість, максимізувати суспільну цінність та ефективно використовувати існуючі ресурси [1, с. 14].

Актуальність теми зумовлена необхідністю підвищення конкурентоспроможності комунальних закладів культурно-просвітницького типу в умовах високої сезонності та залежності від бюджетних надходжень. В таких умовах здатність організації інвестувати в унікальну ціннісну пропозицію та десезонізувати дохідні потоки стає критичним чинником ефективності та розвитку [2, с. 78].

Об'єктом дослідження виступає комунальний заклад «Рівненський зоопарк загальнодержавного значення», який, володіючи значною територією та унікальною освітньою місією, потребує покращення фінансового стану та підвищення конкурентоспроможності.

Метою роботи є теоретичне обґрунтування та розробка концептуальних засад інноваційної бізнес-моделі освітньо-розважального комплексу на базі Рівненського зоопарку для забезпечення його довгострокової фінансової стійкості та розширення регіонального впливу.

Сучасна економіка вимагає від культурних установ переходу від моделі фінансування на основі витрат до моделі створення цінності. Концепція бізнес-моделі згідно з підходом А. Остервальдера фокусується на чотирьох основних блоках, які необхідно оптимізувати для успіху: інфраструктура, клієнти, фінанси та пропозиція [3].

Для освітньо-розважальної сфери критичними є такі аспекти:

✓ *Ціннісна пропозиція:* Перехід від пасивного показу до активного, інтерактивного та глибокого освітнього досвіду, що формує лояльність та забезпечує повторні відвідування.

✓ *Десезонізація:* Створення продуктів та об'єктів, які мінімізують вплив сезонних коливань (погода, свята) на загальні фінансові результати.

✓ *Синергія:* Інтеграція існуючих активів (зоопарк) з новими інноваційними об'єктами (наприклад, планетарій) для отримання спільного економічного та соціального ефекту, більшого, ніж сума ефектів від кожного окремого елемента.

В умовах обмеженого регіонального ринку єдиним шляхом стійкого розвитку є залучення транзитних відвідувачів та збільшення середнього чека від локального споживача за рахунок високомаржинальних послуг.

Рівненський зоопарк є значущою культурно-освітньою установою. Однак, його функціонування обтяжене типовими для комунальних установ проблемами, які вимагають стратегічних змін:

1. *Сезонність відвідувань:* Максимальний потік припадає на літній період, що створює дисбаланс у фінансовому плануванні та ускладнює постійний розвиток.

2. *Залежність від бюджету:* Основна частина фінансування спрямована на утримання тварин, що обмежує інвестиції у маркетингові та інноваційні канали комунікацій і збуту.

3. *Обмеженість регіонального ринку:* Конкуренція з іншими культурними та розважальними закладами Рівного та сусідніх міст вимагає створення унікальної пропозиції.

Ідентифікація інноваційного потенціалу (Планетарій): Ініціатива щодо відкриття на території зоопарку сучасного планетарію розглядається як ключовий інструмент для вирішення вище зазначених проблем. Планетарій виступає як «якірний інноваційний об'єкт», оскільки [4, с. 18]:

- забезпечує роботу цілий рік (десезонізація);
- створює унікальну ціннісну пропозицію, поєднуючи біологію/екологію (Зоопарк) та астрономію/фізику (Планетарій);
- має високий потенціал для залучення шкільних груп та відвідувачів з сусідніх областей.

Пропонується запровадити модель «Edutainment Synergy», яка передбачає інтеграцію Зоопарку та Планетарію в єдиний освітньо-розважальний комплекс

з метою створення нових диверсифікованих потоків надходжень. Її трансформаційний потенціал оцінюється через порівняння поточної ситуації та очікуваного ефекту від інновації (Таблиця 1).

Таблиця 1

Оцінка трансформаційного потенціалу інноваційної бізнес-моделі

Напрямок змін	Поточний стан (Зоопарк)	Очікуваний ефект від інновації (Зоопарк + Планетарій)
Ціннісна пропозиція	Пасивний показ тварин, фокус на біології.	Активний, цілісний освітній досвід («Життя на Землі та у Всесвіті»), посилення освітньої місії.
Сезонність доходів	Висока, критична залежність від погодних умов та літа.	Значна десезонізація за рахунок цілорічної роботи Планетарію.
Середній чек	Обмежений вартістю вхідного квитка.	Збільшення через продаж комплексних квитків та освітніх абонементів.
Залучення клієнтів	Переважно локальний ринок.	Розширення географії до сусідніх областей, залучення B2B сегменту (корпоративи, конференції) [5].
Фінансова стійкість	Критична залежність від бюджетних дотацій.	Збільшення частки небюджетних надходжень, посилення фінансової самостійності.

Впровадження моделі «Edutainment Synergy» дозволить змінити сприйняття Рівненського зоопарку з локального закладу для відпочинку на регіональний освітній та туристичний магніт.

Аналіз показав, що готовність Рівненського зоопарку до стратегічних змін перебуває на середньому рівні через обмежену організаційну гнучкість та фінансові обмеження, але наявність земельних ресурсів та ентузіазму персоналу створює сприятливі умови для інновацій.

Для успішної реалізації бізнес-моделі «Edutainment Synergy» необхідна системна реалізація наступних кроків:

✓ *Стратегічне планування:* Офіційна інтеграція проєкту Планетарію в довгострокову стратегію розвитку Зоопарку як пріоритетного інвестиційного об'єкта.

✓ *Залучення ресурсів:* Розробка інвестиційного проєкту для пошуку зовнішнього фінансування (гранти, міжнародні фонди, приватні спонсори), оскільки бюджетні кошти обмежені [6, с. 110].

✓ *Організаційна модернізація:* Створення міждисциплінарної робочої групи (Зоопарк + Планетарій) для координації освітніх програм та маркетингових заходів.

✓ *Маркетингова стратегія:* Розробка комплексної пропозиції для шкіл (абонементи, спільні уроки) та активне просування Зоопарку як цілорічного освітнього центру.

Системна реалізація запропонованих заходів дасть змогу трансформувати готовність до змін у практичний інструмент зростання організаційної ефективності, комунікаційної пізнаваності та суспільної цінності зоопарку.

8. Гудзь О. Є., Маковецька І. М. Комунікаційний менеджмент : навч. посібн. Львів : «Галицька видавнича спілка», 2021. 224 с.

9. Власенко Т. А. Модель оцінки готовності підприємства до стратегічних змін. Економіка та управління підприємствами. 2019. С. 75–82. URL: https://www.google.com/search?q=https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2019-3_0-pages-75_82.pdf (дата звернення: 4.11.2025).

10. Остервальдер А., Піньє І. Побудова бізнес-моделей: Шаблон для візіонерів та новаторів. К. : Наш Формат, 2018. 288 с.

11. Степанюк І. В. Інноваційна політика та її роль у розвитку культурно-освітніх закладів. Економіка та суспільство. 2023. № 46. С. 16–21. URL: <https://www.google.com/search?q=http://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2569/2464> (дата звернення: 05.11.2025).

12. Мельник Л. Г. Управління регіональним розвитком в умовах обмеженості ресурсів. Суми : Університетська книга, 2022. 350 с.

13. Шашина М. В., Недзельський А. О. Оцінювання ефективності управління ресурсами підприємства як інструмент забезпечення прибутковості. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ (серія економічна). 2023, № 1. С. 108–115. <https://www.google.com/search?q=https://doi.org/10.32782/2311-844X/2023-1-17> (дата звернення: 7.11.2025).

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