

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 |

4. Кернасюк Ю. Глибока переробка зернових культур: вигідна альтернатива. URL: <https://agro-business.com.ua/agro/ahronomiia-sohodni/item/29464-hlyboka-pererobka-zernovykh-kultur-vyhidna-alternatyva.html>.

*Приварський Б.Р., здобувач вищої освіти ОС «магістр»  
за спеціальністю D3 «Менеджмент», РДГУ  
Сяська О.В., к.е.н., доцент кафедри документальних  
комунікацій та менеджменту РДГУ*

## **РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ ЯК ЕЛЕМЕНТ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА**

В умовах сьогодення, якому властиві трансформації економічного середовища та технологічного прогресу, персонал виступає стратегічним ресурсом організації, здатним забезпечити стійкість, інноваційність та конкурентоспроможність.

Сучасний менеджмент персоналу виходить за межі адміністративних практик і орієнтується на: розвиток людського капіталу; формування корпоративної культури; залучення працівників до бізнес-процесів; професійне зростання та розвиток лідерських якостей.

Сучасні виклики – глобалізаційні процеси, структурні зміни ринку праці, поширення цифрових технологій, вимоги до високого рівня адаптивності та професійної гнучкості – зумовлюють необхідність переосмислення підходів до розвитку людського капіталу. Організації змушені інвестувати в системне навчання, професійне зростання, формування компетенцій, що відповідають динаміці зовнішнього середовища. У таких умовах розвиток персоналу постає як цілеспрямований, безперервний та керований процес, який охоплює вдосконалення знань, умінь, навичок, поведінкових моделей, а також потенціалу працівників.

Наукові дослідження засвідчують, що розвиток персоналу – це багатовимірний процес, що поєднує організаційні, економічні та соціально-психологічні механізми, спрямовані на: підвищення компетентностей, мотивації та самореалізацію працівників; професійний розвиток: навчання, підготовка до нових функцій, кар'єрне просування; підвищення ефективності та конкурентоспроможності організації.

Ключові напрями трактування розвитку персоналу наведено у таблиці 1.

**Напрями розвитку персоналу\***

| Напрямок                               | Автори                        | Основна ідея                                                     |
|----------------------------------------|-------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| Комплексний                            | В. Брич,<br>О. Гугул          | Економічні, соціальні, педагогічні та психологічні аспекти       |
| Особистісне та організаційне зростання | О. Гетьман,<br>А. Плясун      | Розширення знань і компетентностей; мотивація                    |
| Підготовка до нових функцій            | Т. Збрицька та ін.            | Кар'єрне просування, виконання нових завдань                     |
| Якісні та кількісні зміни              | Ю. Плугіна                    | Оцінка зміни компетентностей та кваліфікації                     |
| Організаційно-економічний              | Л. Сиволап та ін.             | Використання сучасних методів підвищення професійного рівня      |
| Системний підхід через навчання        | А. Ткаченко,<br>К. Марченко   | Професійне навчання, інтеграція у стратегічні цілі               |
| Стратегічний ресурс                    | І. Боришкевич, Н. Гой, О. Жук | Інвестиції у персонал для підвищення продуктивності та мотивації |

\* сформовано автором на основі даних [1, с. 14; 2, с. 98; 3, с. 22; 4, с. 323; 5; 6, с. 110; 7, с. 196]

Розвиток персоналу є інтегрованим, багатовимірним та стратегічно важливим процесом, де особистісний, професійний і організаційний аспекти взаємопов'язані.

Ефективне управління розвитком персоналу інтегрує HR-стратегію у загальну стратегію організації, охоплюючи ключові HR-функції: підбір, адаптацію, навчання, мотивацію, оцінку результативності та розвиток талантів [8].

Сучасні підходи поєднують класичні та інноваційні методи HRM: збереження традиційних практик для стабільності; впровадження сучасних принципів: компетентності, мотивація, залученість, адаптивність; системність управління для підвищення конкурентоспроможності.

Таблиця 2

**HR-служба у сучасному менеджменті персоналу**

| Роль HR-служби                 | Сутність та завдання                                |
|--------------------------------|-----------------------------------------------------|
| Стратегічне партнерство        | Узгодження HR-стратегії з бізнес-цілями             |
| Організаційний дизайн          | Проектування структури та посадових інструкцій      |
| Управління людськими ресурсами | Аналіз навичок та компетенцій працівників           |
| Управління змінами             | Підготовка до реструктуризацій і нових процесів     |
| Культура та розвиток стосунків | Формування позитивної корпоративної культури        |
| Планування кар'єри             | Управління ефективністю та розвитком співробітників |

Сучасні моделі розвитку компетенцій [9] акцентують увагу на:

- цифрових навичках (Digital Skills);
- міждисциплінарних знаннях (Cross-disciplinary Skills);
- м'яких навичках (Soft Skills);
- командній роботі (Collaboration Skills);
- міжкультурній комунікації.

Отже, сучасні моделі розвитку компетенцій демонструють, що ефективний розвиток персоналу виходить далеко за межі традиційного підвищення кваліфікації. Він передбачає цілеспрямоване формування як професійних, так і міждисциплінарних та соціально-психологічних навичок, здатних забезпечити не лише виконання поточних завдань, а й успішну адаптацію до швидкоплинних змін у зовнішньому середовищі. Інтеграція HR-функцій – підбору, адаптації, навчання, мотивації та розвитку кар'єри – із розвитком ключових компетенцій (цифрових, міждисциплінарних, м'яких, командних та міжкультурних) формує комплексну систему управління персоналом, здатну забезпечити стратегічну гнучкість організації.

Такий підхід сприяє: підвищенню адаптивності організації – здатності швидко реагувати на технологічні, економічні та соціальні виклики; формуванню висококваліфікованого та мотивованого персоналу – працівники здобувають не лише професійні знання, а й навички критичного мислення, лідерства та ефективної взаємодії; забезпеченню сталого професійного зростання – системне навчання та розвиток дозволяють реалізовувати кар'єрні амбіції та формувати резерв керівників; синхронізації стратегічних цілей організації та індивідуальних цілей працівників – розвиток компетенцій стає ключовим механізмом реалізації корпоративної стратегії; підвищенню конкурентоспроможності підприємства – через створення корпоративної культури, яка стимулює інноваційність, ефективність та командну взаємодію.

Таким чином, інтегрований підхід до розвитку персоналу, що поєднує HR-функції та компетенційні моделі, стає стратегічним інструментом підвищення не лише продуктивності окремих працівників, а й довгострокової стійкості, інноваційності та конкурентоспроможності організації у сучасному динамічному бізнес-середовищі.

1. Брич В.Я., Гугул О.Я. Теоретичні аспекти розвитку персоналу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 5. С. 13-16.
2. Гетьман О.О., Плясун А.В. Розвиток персоналу в забезпеченні безпеки ринку праці. *Вісник Запорізького національного університету*. 2016. № 1(29). С. 97-105.
3. Збрицька Т.П., Савченко Г.О., Татаревська М.С. Управління розвитком персоналу: навчальний посібник. Одеса: Атлант, 2013. 427 с.
4. Плугіна Ю.А. Розвиток персоналу підприємства: підходи, сутність, моделі. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2014. № 42. С. 323-327.
5. Сиволап Л.А., Хавалиць С.С., Ніколаєнко Р.Б. Аналіз розвитку персоналу підприємства в сучасних умовах господарювання. *Ефективна економіка*. 2021. № 12. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12\\_2021/15.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2021/15.pdf)
6. Сливка О.А. Формування моделі розвитку персоналу на основі концепції людського розвитку. *Торгівля і ринок: тематичний збірник наукових праць*. 2010. Вип. 29. С. 109-114.
7. Ткаченко А.М., Ткаченко К.А. Професійний розвиток персоналу – нагальне завдання сьогодення. *Економічний вісник Донбасу*. 2014. № 1. С. 194-197.
8. Мохненко А.С., Остроус Г.С. Модель управління персоналом для підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2025. № 20. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-20-04-05>.
9. Ефективний розвиток персоналу у 2025 році: Тренди та поради. URL: <https://sereda.ai/uk/blog/efektyvnyj-rozvytok-personalu-u-2025-roczy-trendy-ta-porady> (дата звернення: 18 листопада 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*