

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. Партнерство з державними структурами. Національний банк України відіграє ключову роль у підтримці стабільності сектору через гнучку монетарну політику, гарантування ліквідності та розробку програм рефінансування. Співпраця банків із державними фондами сприяє відновленню бізнес-активності.

5. Соціальна відповідальність. Банки інтегрують принципи корпоративної соціальної відповідальності у свої стратегії, підтримують Збройні Сили України, надають гуманітарну допомогу та кредитні канікули для клієнтів.

Застосування сучасних стратегічних підходів дало змогу українським банкам зберегти фінансову стабільність у складних умовах. Станом на 2024–2025 роки більшість системних банків демонструють позитивні результати, високий рівень ліквідності та зростання довіри клієнтів.

Подальший розвиток стратегічного управління передбачає інтеграцію ESG-принципів у корпоративні стратегії; удосконалення кібербезпеки та цифрових сервісів; посилення співпраці з міжнародними фінансовими інституціями; створення гнучких моделей управління ризиками в умовах невизначеності.

У період воєнного стану стратегічне управління банками України зазнало суттєвої трансформації. Воно еволюціонувало від традиційних фінансових моделей до інноваційних, цифрово орієнтованих стратегій, спрямованих на стійкість і розвиток. Основними чинниками успіху виступають гнучкість, інноваційність, соціальна відповідальність і партнерство з державою. Сучасні підходи до управління банківською системою формують основу для її відновлення та довгострокової стабільності у післявоєнний період.

1. Звіт про фінансову стабільність 2022 року [Електронний ресурс].- Режим доступу: <https://bank.gov.ua/>

2. Звіт про фінансову стабільність 2024 року [Електронний ресурс].- Режим доступу: <https://bank.gov.ua/>

*Шушаріна В. С., здобувач вищої освіти ОС «магістр»
за спеціальністю ДЗ «Менеджмент», РДГУ
Савченко О. Р., к.е.н., доцент кафедри окументальних
комунікацій та менеджменту РДГУ*

ОЦІНКА ГОТОВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ДО ЗМІН У СИСТЕМІ ЗОВНІШНІХ КОМУНІКАЦІЙ ТА ЗБУТУ

Сучасні виклики, пов'язані з розвитком цифрових технологій, динамікою соціальних мереж і зростанням уваги суспільства до екологічних, військових та етичних питань, потребують постійної адаптації комунікаційних, збутових механізмів.

Актуальність теми зумовлена необхідністю підвищення конкурентоспроможності закладів культурно-просвітницького типу в умовах

цифрової трансформації та зростання вимог аудиторії до якості послуг і соціальної відповідальності. У таких умовах здатність організації вчасно оцінити та модернізувати свої канали комунікацій і систему надання послуг стає критичним чинником ефективності та розвитку [1, с. 5].

Рівненський зоопарк – значуща культурно-освітня установа та одна з візитівок міста й регіону. Ефективність його функціонування та сталий розвиток безпосередньо залежать від якості взаємодії із зовнішнім середовищем: від залучення відвідувачів до формування позитивного іміджу та партнерських зв'язків.

На відміну від комерційних підприємств, «збут» у зоопарку включає комплекс заходів, спрямованих на максимізацію відвідуваності, реалізацію додаткових послуг (екскурсії, сувеніри) та забезпечення фінансової стабільності через залучення спонсорів та партнерів.

Сучасні виклики, пов'язані з розвитком цифрових технологій, динамікою соціальних мереж та зростанням уваги суспільства до екологічних, військових і етичних питань, потребують постійної адаптації комунікаційних та збутових механізмів. У таких умовах здатність організації вчасно оцінити й модернізувати свої канали комунікацій та систему надання послуг є критичним чинником ефективності й розвитку [1, с. 5].

1. Стратегічна та організаційна готовність. Стратегічна готовність визначає рівень усвідомлення необхідності змін керівництвом та здатність організації до їх упровадження. Для оцінки даного аспекту розглядають такі питання:

- ✓ розуміння вищим керівництвом необхідності змін у комунікаціях і збуті;
- ✓ чітко сформульовані цілі, яких організація прагне досягти в результаті змін;
- ✓ готовність персоналу до навчання та впровадження нових методів роботи [2, с. 87];
- ✓ організаційна гнучкість у прийнятті рішень щодо інновацій.

Аналіз діяльності Рівненського зоопарку показує, що керівництво усвідомлює необхідність модернізації комунікаційних процесів та стимулювання продажу квитків. Однак у зоопарку відсутня системна стратегія цифрової трансформації. Ентузіазм персоналу наявний, але рівень компетенції у сфері маркетингу та цифрових інструментів потребує підвищення. Крім того, організаційна гнучкість обмежена, що сповільнює впровадження інноваційних технологій.

2. Оцінка поточної системи комунікацій та збуту. Для оцінки ефективності системи зовнішніх комунікацій і збуту використовуються такі підходи: аудит бренду [3], аналіз ключових показників ефективності (KPI) [4], оцінка онлайн – присутності та аналітика взаємодії з клієнтами.

У Рівненському зоопарку переважає продаж квитків через касу, електронна система реалізації квитків функціонує, але потребує оптимізації та активного просування. Репутація загалом позитивна, проте робота з негативними відгуками й освітнім контентом у соціальних мережах здійснюється

нерегулярно. Відсутність централізованої CRM-системи ускладнює збір та аналіз даних про відвідувачів, що обмежує можливості персоналізації пропозицій, підвищення залученості.

Таблиця 1

Оцінка поточної системи комунікацій та збуту Рівненського зоопарку

Показник	Стан	Рекомендації
Продаж квитків	Переважно через касу, базова електронна система	Оптимізація та промоція електронних квитків
Робота з клієнтами	Фрагментарний збір даних	Упровадження централізованої CRM-системи
Соцмережі та онлайн - контент	Ведуться, але нерегулярно	Регулярний освітній та інтерактивний контент, вірусні пости
Управління репутацією	Позитивна, але обмежене реагування на негатив	Систематична робота з відгуками, етичними питаннями

3. *Оцінка ресурсного забезпечення.* Готовність до змін у системі комунікацій і збуту значною мірою залежить від ресурсного потенціалу організації [5 с. 125]:

- людські ресурси: персонал мотивований і залучений до роботи, однак потребує розвитку цифрових та маркетингових компетенцій;
- фінансові ресурси: основна частина бюджету спрямована на утримання тварин, що обмежує можливості інвестування в комунікаційні та технологічні інновації;
- технологічні ресурси: наявна матеріально-технічна база забезпечує основні потреби, проте потребує оновлення для впровадження сучасних цифрових рішень та сервісів.

Аналіз показав, що готовність Рівненського зоопарку до стратегічних змін у системі зовнішніх комунікацій та збуту перебуває на середньому рівні. Основні проблеми – це відсутність чіткої стратегії цифрової трансформації, обмежена організаційна гнучкість та недостатній рівень внутрішньої експертизи.

Для підвищення готовності до змін необхідно:

1. Розробити та впровадити стратегічну програму цифрової трансформації, що включає CRM-систему, електронні продажі та інтерактивний контент у соціальних мережах.
2. Інвестувати в підвищення компетенції персоналу у сфері маркетингу та управління цифровими каналами.
3. Забезпечити базові технологічні інструменти для підтримки інноваційних процесів збуту та комунікацій.
4. Створити міждисциплінарні робочі групи, із обмеженим терміном дії, для запуску та оцінки короткострокових ініціатив.
5. Удосконалити на сайті спеціалізованого, візуально привабливого розділу для програми опіки з можливістю онлайн-оплати та чітким представленням фінансових потреб тварин.

6. Залучити здобувачів для реалізації конкретних проєктів на волонтерських або малобюджетних засадах.

7. Реалізація цих кроків дозволить Рівненському зоопарку: підвищити ефективність взаємодії з аудиторією через персоналізовані та інтерактивні комунікації; сформувати сучасну цифрову екосистему просування освітніх і культурних послуг; зміцнити фінансову стабільність за рахунок диверсифікації джерел доходу (партнерства, онлайн-продажі, благодійність); посилити позиції установи як відкритого, інноваційного та соціально відповідального простору; забезпечити сталість розвитку й підвищити конкурентоспроможність серед культурно-просвітницьких закладів регіону.

Таким чином, системна реалізація запропонованих заходів дає змогу трансформувати готовність до змін у практичний інструмент зростання організаційної ефективності, комунікаційної пізнаваності та суспільної цінності зоопарку.

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

2. Власенко Т. А. Модель оцінки готовності підприємства до стратегічних змін. *Економіка та управління підприємствами*. 2019. С. 84–90. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2019-3_0-pages-84_90.pdf (дата звернення: 4.11.2025).

3. Аналіз бренду від А до Я: покрокова інструкція та ключові метрики. *YOUSCAN*. URL: <https://youscan.io/ua/blog/analiz-brendu/> (дата звернення: 5.11.2025).

4. Що таке KPI: як вимірювати результативність і що для цього потрібно. *HURMA*. URL: <https://hurma.work/blog/shho-take-kpi-klyuchovi-pokazniki-efektivnosti/> (дата звернення: 4.11.2025).

5. 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. 125–132. <https://doi.org/10.32782/2311-844X/2023-1-17> (дата звернення: 7.11.2025).

Щербач І.О., здобувач вищої освіти ОС «бакалавр»
за спеціальністю ДЗ «Менеджмент», РДГУ
Поліщук О.Ю., к.е.н., доцент кафедри документальних
комунікацій та менеджменту, РДГУ

ПОВЕДІНКОВІ АСПЕКТИ ЛІДЕРСТВА: МАНІПУЛЯЦІЙНІ ПРАКТИКИ ТА ПРОДУКТИВНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ

У сучасних умовах турбулентності та високої конкуренції особливого значення набувають поведінкові аспекти лідерства, що визначають якість взаємодії між керівниками та працівниками. Ефективний стиль управління здатний формувати позитивний психологічний клімат, сприяти зростанню продуктивності й утриманню талановитих співробітників. Однак у практиці організацій дедалі частіше фіксуються випадки маніпулятивного керівництва, коли управлінські впливи спрямовані не на розвиток колективу, а на задоволення власних амбіцій чи утримання влади. Такі форми взаємодії мають

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