



**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІНФРАСТРУКТУРИ І ТЕХНОЛОГІЙ  
Кафедра менеджменту, публічного управління та адміністрування**

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
РАДІОЕЛЕКТРОНІКИ  
Кафедра економічної кібернетики та управління економічною безпекою**

**ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ «МІЖНАРОДНИЙ НАУКОВО-ТЕХНІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ АКАДЕМІКА ЮРІЯ БУГАЯ»  
Кафедра менеджменту, маркетингу та публічного адміністрування**



**МАТЕРІАЛИ  
V МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ  
«УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ  
В УМОВАХ ПРОТИДІЇ ГІБРИДНИМ ЗАГРОЗАМ  
НАЦІОНАЛЬНІЙ БЕЗПЕЦІ»**

*В рамках реалізації проекту  
Erasmus+ «Академічна протидія гібридним загрозам» WARN  
610133-EPP-1-2019-1-FI-EPPKA2-CBHE-JP*

**17 жовтня 2024 року**

**КИЇВ – 2024**

УДК 338.2:351.863:355.01

JEL M, H 56, F, H 1, L 26, O32, I 2, Z10

*У збірнику представлено матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції «Управління та адміністрування в умовах протидії гібридним загрозам національній безпеці».*

*Матеріали подано у авторській редакції. Редакційна колегія може не поділяти думок авторів. За достовірність даних та унікальність поданого до друку матеріалу відповідальність несуть автори.*

*Матеріали призначено для користування широким колом зацікавлених осіб: учаниками WARN-спільноти, науковцями, викладачами закладів вищої освіти, працівниками органів державної влади, підприємцями, здобувачами вищої освіти тощо.*

Друкується за рішенням Вченої ради Інституту управління, технологій та права ДУІТ,  
протокол № 2 від 11 жовтня 2024 р.

**Редакційна колегія:**

**Голова:**

*Дудник Ю.П.* – проректор з науково-педагогічної роботи ДУІТ, кандидат педагогічних наук; доцент, керівник проектної команди проекту "Академічна протидія гібридним загрозам, WARN" від ДУІТ.

**Заступники Голови:**

*Худoley В.Ю.* – ректор Закладу вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая», доктор економічних наук, професор;

*Боняр С.М.* – декан факультету управління і технологій ДУІТ, доктор економічних наук, професор;

*Полозова Т.В.* – завідувач кафедри економічної кібернетики та управління економічною безпекою Харківського національного університету радіоелектроніки (ХНУРЕ), член НМР, доктор економічних наук, професор.

**Члени оргкомітету:**

*Карпенко О.О.* – доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування ДУІТ,

*Гришко С.В.* – к.е.н., доцент кафедри Економічної безпеки та управління економічною безпекою ХНУРЕ, доцент кафедри Штучного інтелекту ХНУРЕ, координатор проекту "Академічна протидія гібридним загрозам, WARN"

*Тарновська І.В.* – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування ДУІТ, відповідальний секретар.

**Управління та адміністрування в умовах протидії гібридним загрозам національній безпеці:** Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 17 жовтня 2024 року). К.: ДУІТ, ХНУРЕ, МНТУ. 2024. 743 с.

**This project has been funded with support from the European Commission.**

**This publication [communication] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.**

© Колектив авторів,  
2024

## ЗМІСТ

<i>Вітальне слово учасникам конференції.....</i>	21
--	----

### СЕКЦІЯ 1

#### **ГІБРИДНІ ЗАГРОЗИ - СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ДЛЯ УКРАЇНИ ТА СВІТУ**

***Orlov Viktor***

Derussification as an element of the national security system under hybrid threats.....	23
---	----

***Tuliakova Kateryna, Zhilchenko Igor***

Cyberattacks and disinformation as key components of hybrid threats to Ukraine.....	27
---	----

***Matviichuk Yevhenii***

Digital transformation in the context of hybrid threats.....	29
--	----

***Osyrova Yevheniia***

Modern technologies for protection against manipulative influence.....	31
--	----

***Гришко Світлана***

Академічна протидія гібридним загрозам: інноваційні підходи та європейський досвід Еразмус+ проєкту WARN.....	34
---	----

***Ляшенко Олександра***

Гібридна безпека: нові уроки української стійкості для світу.....	38
---	----

***Білоконь Михайло***

Домен публічного управління в контексті гібридних загроз: вразливості та інструменти впливу.....	41
--	----

***Копієвська Ольга***

Вразливість культури як ціль гібридної війни.....	44
---	----

***Карпенко Оксана, Тарновська Ірина***

Засоби освіти та науки як основа протидії гібридним загрозам.....	47
---	----

***Юрженко Альона***

Інноваційні підходи до формування професійної компетентності майбутніх фахівців з управління судовими технічними системами і комплексами в умовах сучасних гібридних загроз.....	51
--	----

<b><i>Сніжко Лариса</i></b> Забезпечення якості сервісних продуктів транспортно-логістичних підприємств як запорука їх конкурентоспроможності в умовах викликів та загроз.....	210
<b><i>Порфіренко Володимир, Дехтяренко Дмитро</i></b> Використання експлуатаційних можливостей пасажирських перевезень в мегаполісах для оптимізації екологічних показників.....	214
<b><i>Власова Валентина, Оліхненко Максим</i></b> Інноваційні технології та цифровізація як чинники розвитку підприємств транспортної інфраструктури в умовах турбулентності.....	217
<b><i>Хромушина Людмила</i></b> Прийняття управлінських рішень в системі HR-менеджменту.....	221
<b><i>Божидай Ірина, Бобрицький Сергій</i></b> Особливості прийняття рішень в умовах ризику та невизначеності.....	223
<b><i>Руденко Сергій, Страхов Богдан</i></b> Управління ризикостійкістю в системі менеджменту підприємств в кризових умовах.....	226
<b><i>Максименко Владислав, Смоленніков Денис</i></b> Менеджмент громадських організацій: теоретичні аспекти.....	228
<b><i>Семенчук Тетяна, Карнаушенко Максим, Троцька Надія</i></b> Мотивація як важлива складова в управлінні персоналом.....	231
<b><i>Накісько Олександр, Мельниченко Юрій</i></b> Обліково-аналітичне забезпечення менеджменту сталого розвитку підприємств.....	234
<b><i>Кучерук Галина, Гаврилюк Роман</i></b> Моделювання стратегії логістичного сервісу на транспорті.....	236
<b><i>Голобородько Гліб</i></b> Тенденції адаптації транспортної галузі України до глобальних криз у період 2019 - 2023 рр.....	239
<b><i>Битько Володимир, Осипова Євгенія</i></b> Адаптація управлінських моделей до викликів діджиталізації: нові компетенції та організаційні структури.....	243
<b><i>Дзівінська Анастасія, Гришко Світлана</i></b> Блокчейн-технології як засіб захисту від гібридних загроз.....	245

## МЕНЕДЖМЕНТ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ: ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ

### **Максименко Владислав,**

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти кафедри управління імені Олега Балацького

Сумський державний університет, м. Суми, Україна

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-2053-0869>

### **Смоленніков Денис,**

к.е.н., доцент, доцент кафедри управління імені Олега Балацького

Сумський державний університет, м. Суми, Україна

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8418-051X>

Для забезпечення ефективної роботи організації вирішальну роль відіграє менеджмент. Він дозволяє організаціям не тільки досягати стратегічних цілей, але й зберігати гнучкість у відповідь на нові виклики, такі як технологічний розвиток, глобалізація та конкуренція. Особливої уваги заслуговує менеджмент громадських організацій в силу специфіки їхньої діяльності. Вони часто виступають як посередники між державою, бізнесом та суспільством, надаючи можливість громадянам брати участь у процесах ухвалення рішень та захисті своїх інтересів.

Взагалі для слова “менеджмент” існує багато визначень у різних джерелах. Зокрема у Оксфордському словнику англійської мови за 1908 рік, йдеться про таке тлумачення: «Дія або спосіб керування, а також застосування навичок або обережності під час маніпулювання, використання, обробки чи контролю (речей або осіб) або у веденні (підприємства, операцій тощо)» [1].

Ф. Тейлор стверджував, що «найкращий менеджмент – це справжня наука, яка базується на чітко визначених законах, правилах і принципах» [2]. В сучасному розумінні, на думку М. Мескона, М. Альберта, Ф. Хедоурі, «менеджмент – це процес планування, організації, мотивації і контролю, необхідний для того, щоб сформулювати та досягти мети організації» [3].

Що стосується громадської організації, то в українському законодавстві міститься наступне визначення: громадська організація – це «громадське об'єднання, засновниками та членами (учасниками) якого є фізичні особи» [4]. Водночас громадське об'єднання – це «добровільне об'єднання фізичних осіб та/або юридичних осіб приватного права для здійснення та захисту прав і свобод, задоволення суспільних, зокрема економічних, соціальних, культурних, екологічних, та інших інтересів» [4].

За тлумаченням Програми розвитку ООН, як агентства в структурі ООН, «неурядова організація (НУО) визначається як некомерційна організація, група або установа, яка діє незалежно від уряду та має гуманітарні цілі або цілі розвитку» [5]. Також С. Пономарьов у своїй роботі [6] наголошує, що у

сучасних міжнародно-правових документах та офіційних англomовних виданнях найбільш розповсюдженим є поняття «неурядова організація» (non-governmental organization, NGO).

Безпосередньо сам термін «неурядова організація» було вперше згадано у 1945 році в Статуті Організації Об'єднаних Націй [7]. А от щодо визначення поняття НУО, то серед науковців зустрічаються різні думки та тлумачення у зв'язку із різноманітністю форм та груп всіх можливих організацій, які не піддаються узагальненню. При цьому більшість вчених сходяться на думці, що такі організації мають дві ключові ознаки: є неприбутковими та не пов'язані з урядом. Зокрема Г. Анхайєр стверджує, що «неурядова організація – це термін, який використовується для опису цих організацій у країнах, що розвиваються, і в міжнародних відносинах, але він, як правило, відноситься лише до організацій, що сприяють економічному та соціальному розвитку, як правило, на низовому рівні» [8]. Т. Вайс і Л. Горденкер стверджують, що термін НУО має безліч альтернативних вживань, таких як незалежний сектор, третій сектор або волонтерський сектор, громадянське суспільство, масові організації, приватні волонтерські організації, транснаціональні громадські організації, організації низових соціальних змін і недержавні актори [9]. Також в словнику видавництва “Cambridge University Press” зазначається, що НУО – це організація, яка намагається досягти соціальних або політичних цілей, але не контролюється урядом [10].

А. Фаулер [11], виокремлює низку ключових особливостей НУО. На його думку, ці організації не можуть бути прибутковими, є результатом добровільної приватної ініціативи людей, є незалежними та зареєстрованими в установленому порядку.

Безпосередньо менеджмент громадських організації досліджували Г. Анхайєр [8], А. Фаулер [11], М. Хадсон [12], Б. Доєрти та ін. [13]. Д. Льюїс [14] наводить власне визначення менеджменту НУО, стверджуючи, що його варто розглядати не як жорстку підгалузь публічного управління, а як сферу гнучкого та адаптивного менеджменту, в якій НУО намагаються створювати й використовувати набори ідей, інструментів і технік, запозичених з різноманітних джерел, щоб відповідати на різноманітні виклики.

Зважаючи на нові виклики, які з'являються перед вітчизняними, зарубіжними та міжнародними НУО, є необхідність в подальших дослідженнях особливостей менеджменту громадських організацій.

### **Список використаних джерел:**

1. Murray J. A. H. A new English dictionary on historical principles: Founded mainly on the materials collected by the Philological Society : O, P. 6th ed. Oxford : Clarendon Press, 1908. 1118 p.
2. Taylor F. W. The principles of scientific management. New York : Harper, 1919. 144 p.

3. Mescon M. H., Albert M., Khedouri F. Management. 3rd ed. New York : Harper & Row, 1988. 777 p.
4. Про громадські об'єднання : Закон України від 22.03.2012 р. № 4572-VI : станом на 3 верес. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4572-17#Text> (дата звернення: 15.09.2024).
5. Non-Governmental Organization (NGO). United Nations Development Programme. URL: <https://popp.undp.org/taxonomy/term/6216> (date of access: 20.09.2024).
6. Пономарьов С. М. Категоріально-понятійний апарат механізму реалізації конституційного права громадян на об'єднання в громадські організації. *Бюлетень Міністерства юстиції України*. 2012. № 11 (133). С. 108–114.
7. Charter of the United Nations. United Nations. URL: <https://www.un.org/en/about-us/un-charter/full-text> (date of access: 25.09.2024).
8. Anheier H. K. Nonprofit Organizations: Theory, Management, Policy. Taylor & Francis Group, 2005. 450 p.
9. Weiss T. G., Gordenker L. NGOs, the UN, and Global Governance. Boulder : Lynne Rienner Publishers, 1996. 250 p.
10. Non-governmental organization. Cambridge Dictionary. URL: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/non-governmental-organization> (date of access: 30.09.2024).
11. Fowler A. Striking a Balance: A Guide to Enhancing the Effectiveness of Non-Governmental Organizations in International Development. Earthscan, 1997. 312 p.
12. Hudson M. Managing without profit: Leadership, management and governance of third sector organisations. London : Directory of Social Change, 2009. 470 p.
13. Management for Social Enterprise / B. Doherty et al. SAGE Publications, 2009. 256 p.
14. Lewis D. Theorizing the organization and management of non-governmental development organizations. *Public Management Review*. 2003. Vol. 5, no. 3. P. 325–344.