

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

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

МАНІПУЛЯТИВНА ПОВЕДІНКА ПРАЦІВНИКІВ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЇ

У сучасних організаціях взаємодія між керівництвом і працівниками дедалі більше розглядається як двосторонній процес, у якому кожна зі сторін здатна чинити вплив на іншу. Традиційно наукові дослідження зосереджуються на маніпуляціях керівників щодо підлеглих, однак не менш важливою проблемою є прихований вплив працівників на управлінські рішення. Маніпуляції з боку співробітників можуть формувати викривлене уявлення про робочі процеси, змінювати пріоритети діяльності керівників, ускладнювати об'єктивне оцінювання результатів праці та впливати на психологічний клімат у колективі.

У контексті поведінкових аспектів менеджменту аналіз маніпулятивних стратегій працівників набуває особливої актуальності, оскільки такі дії здатні як знижувати продуктивність, так і виступати індикатором організаційних дисфункцій — невизначеності ролей, відсутності прозорих правил чи дефіциту довіри. Дослідження цього феномену дає змогу підвищити якість управління, розробити дієві інструменти протидії та забезпечити стабільність комунікації у професійному середовищі.

Маніпуляції у професійному середовищі є поширеною поведінковою стратегією, що передбачає прихований вплив на рішення й емоційний стан інших учасників трудового процесу. Хоча маніпулятивний тиск традиційно асоціюється з управлінським апаратом, значний вплив на стабільність організаційної системи можуть здійснювати й працівники.

Співробітники застосовують маніпулятивні техніки з метою уникнення відповідальності, здобуття привілеїв, впливу на розподіл завдань або змінення умов праці. Такі техніки можуть мати як свідомий, так і підсвідомий характер і нерідко подаються під виглядом конструктивної критики, професійних пропозицій чи проявів перевантаженості.

Основними ознаками маніпулятивної поведінки працівників є викривлення або приховування інформації, емоційний тиск, непрямі вимоги, демонстрація незамінності та перебільшення власних досягнень. Маніпуляції можуть набувати кількох форм:

1. Інформаційні маніпуляції — вибіркове подання даних, замовчування фактів, спотворення інформації для впливу на рішення керівництва.

2. Психологічні маніпуляції — апеляція до співчуття, демонстративне занепокоєння, створення провини, використання власних емоцій як інструменту впливу.

3. Організаційні маніпуляції — спроби нівелювати власну участь у процесах, змінювати графік або обсяг завдань, перекладати відповідальність на інших.

4. Соціальні маніпуляції — пошук союзників, тиск групової думки, формування неформальних об'єднань для впливу на рішення керівництва.

Окреме місце посідають підсвідомі маніпуляції: уникання зорового контакту, мовчазний протест, демонстрація образи, пасивно-агресивна поведінка. Такі невербальні сигнали здатні формувати напруженість та впливати на ухвалення рішень.

Виникнення маніпулятивної поведінки працівників часто пов'язане з організаційними чинниками: нечіткістю комунікацій, відсутністю прозорих критеріїв оцінювання, розмитістю ролей і відповідальності, дефіцитом зворотного зв'язку. У періоди змін — реструктуризації, появи нових технологій або зміни керівництва — маніпуляції можуть виконувати функцію психологічного самозахисту або способу збереження статусу.

Для нейтралізації маніпуляцій доцільним є запровадження прозорих правил комунікації, фіксація домовленостей у письмовій формі, визначення чітких вимог до результатів роботи, регулярні звіти й аналіз виконання. Важливим є розвиток емоційної компетентності керівників та їх здатності розпізнавати маніпулятивні паттерни.

Потужним засобом превенції маніпуляцій виступає корпоративна культура, заснована на довірі, відкритості та відповідальності. У таких колективах рішення приймаються на основі фактів, а не емоційного тиску, тому маніпуляції мають мінімальний вплив на управлінські процеси.

Маніпулятивна поведінка працівників є суттєвим чинником, що впливає на ефективність управлінських процесів та психологічний клімат у колективі. Вона може набувати різних форм — інформаційних, психологічних, організаційних і соціальних — та проявлятися як свідомо, так і несвідомо. Причиною її виникнення часто стає недостатня визначеність управлінських процедур, низький рівень довіри або відсутність чітких каналів комунікації.

Для керівництва важливо не лише вчасно виявляти маніпуляції, а й аналізувати їх як можливі сигнали організаційних проблем. Ефективна протидія передбачає формування прозорих правил взаємодії, розвиток емоційної компетентності, забезпечення психологічної безпеки та підтримку культури відповідальності.

Таким чином, нейтралізація маніпуляцій працівників є необхідною умовою стабільності управлінської системи, підвищення продуктивності та зміцнення корпоративної культури.

1. Гончарук, О. В. Психологічні чинники маніпулятивної поведінки в організаціях. // Організаційна психологія. Економічна психологія. – 2021. – № 2. – С. 45–53.

2. Lipman-Blumen, J. The Allure of Toxic Leaders. – New York: Oxford University Press, 2006. – 320 p.

3. Northouse, P. G. Leadership: Theory and Practice. – 9th ed. – Thousand Oaks: SAGE Publications, 2022. – 600 p.

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