

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

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

прихований характер, порушують етичні принципи та можуть призвести до значних організаційних дисфункцій.

У цьому контексті важливим є системний аналіз маніпуляцій як деструктивного управлінського інструменту, їх ознак, механізмів та впливу на ефективність праці. Розуміння цих процесів дозволяє своєчасно ідентифікувати ризики та формувати стратегії протидії, що сприятиме зміцненню психологічної безпеки колективу.

Маніпулятивна поведінка керівника зазвичай відзначається прихованістю мотивів та непрозорістю ухвалення рішень. Керівники-маніпулятори часто подають свої дії як об'єктивно необхідні або безальтернативні, створюючи у працівників уявлення про неможливість впливу на ситуацію. Такий стиль управління супроводжується використанням натяків, подвійних смислів, недомовок, що ускладнює комунікацію та породжує невизначеність у колективі.

Однією з найбільш характерних ознак маніпулятивного лідерства є асиметричний розподіл відповідальності: успіхи приписуються виключно керівникові, тоді як помилки перекладаються на підлеглих. Це формує атмосферу постійного страху, тривоги й заниженої професійної самооцінки.

Серед поширених маніпуляційних технік виокремлюють стратегію «розділай і володарюй», коли керівник провокує внутрішньокolleктивну конкуренцію або конфлікти. Штучне загострення суперництва руйнує горизонтальні комунікації, послаблює командну взаємодію та робить працівників більш залежними від керівника як єдиного джерела інформації.

Іншою групою маніпуляцій є емоційний тиск, який може проявлятися у формі апеляцій до почуття провини, жалості, морального обов'язку. Типовими є вирази: «Я можу покластися тільки на тебе», «Ти ж не хочеш підвести команду». Маніпулятивна похвала, порожні обіцянки або селективне надання інформації додатково формують залежність співробітників.

Усі ці дії мають кумулятивний ефект. У колективах із токсичним керівництвом фіксуються:

- зниження морального духу та відчуження від професійної діяльності;
- хронічний стрес і професійне вигорання;
- зростання конфліктності та недовіри;
- зменшення якісних показників роботи та продуктивності;
- плінність кадрів, особливо серед кваліфікованих спеціалістів.

Таким чином, маніпуляції не просто порушують психологічний комфорт — вони стають прямою загрозою стабільності та ефективності організаційної системи.

Для мінімізації негативних наслідків важливим є впровадження індивідуальних і колективних стратегій протидії. Першим етапом є усвідомлення факту маніпуляції — аналіз емоційних реакцій, повторюваних сценаріїв взаємодії, відчуття провини чи невпевненості після спілкування з керівником.

До ефективних методів протидії належать: встановлення особистих кордонів, що передбачає відмову від виконання необґрунтованих вимог та

запобігає надмірному психологічному навантаженню; фіксація домовленостей і рішень у письмовій формі, що зменшує ризик перекручування інформації та газлайтингу; раціональна комунікація, зокрема використання «Я-повідомлень», які допомагають уникнути емоційного втягування у маніпуляційні сценарії; пошук підтримки серед колег, HR-фахівців, наставників або психологів, що сприяє збереженню емоційної стабільності; підвищення професійної компетентності, яке зменшує уразливість перед тиском та підсилює впевненість у власній експертності.

Отже маніпуляційні практики в управлінні становлять серйозний виклик для організаційного розвитку. Науковий аналіз цього явища свідчить, що маніпулятивне керівництво не лише знижує морально-психологічний стан працівників, а й створює довгострокові ризики для ефективності та конкурентоспроможності організації. Усвідомлена протидія деструктивним впливам, професійне самозміцнення працівників і відповідальність управлінців за власні дії є ключовими передумовами високої результативності та стійкого функціонування колективу.

1. Гончарук, О. В. Психологічні аспекти токсичного лідерства в організаціях. // Організаційна психологія. Економічна психологія. – 2020. – № 1. – С. 35–42.
2. Куліш, Т. М. Психологічна безпека працівників як чинник організаційної ефективності. // Актуальні проблеми психології. – 2021. – Т. 11, вип. 23. – С. 112–120.
3. Northouse, P. G. Leadership: Theory and Practice. – 9th ed. – Thousand Oaks: SAGE Publications, 2022. – 600 p.
4. Riggio, R. E. Introduction to Leadership: Concepts and Practice. – Los Angeles: SAGE, 2021. – 328 p.
5. Yukl, G. Leadership in Organizations. – 9th ed. – New York: Pearson, 2020. – 576 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