

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра менеджменту ім. І. А. Маркіної
Кафедра інформаційних систем та технологій
Департамент агропромислового розвитку Полтавської ОВА
ННЦ «Інститут аграрної економіки» НААН України
Державна установа «Інститут економіки та прогнозування НАН України»
Наукова установа «Науково-дослідний центр сталого розвитку»
ГО «Науково-дослідний інститут соціально-економічного розвитку»
Національний університет біоресурсів і природокористування України
Сумський національний аграрний університет
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Science and research institute of social and economic development (Чехія)
The University of Occupational Safety Management in Katowice (Польща)
Institute of European Education (Болгарія)
International Slavic University (Македонія)
ISMA University (Латвія)
Academy of Management and Administration in Opole (Польща)
Atlântica – Instituto Universitário (Португалія)
WSHIU Akademia Nauk Stosowanych (Польща)
Scientific Center of Innovative Research (Естонія)
National Institute of Economic Research, Batumi (Грузія)
Eurasian National University named after L. N. Gumilev (Казахстан)
City of Saint Louis Local Government (США)
Glendale Community College of Maricopa Community
College System, Arizona (США)

Матеріали

**X Міжнародної науково-практичної конференції
«Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики»**

23 квітня 2026 р.

Полтава 2026

**УДК 005 «20»
М 50**

Менеджмент XXI століття : глобалізаційні виклики : матеріали
X Міжнародної науково-практичної конференції, 23 квітня 2026 р.
Полтава : ПДАУ, 2026. 613 с.

У матеріалах конференції розглядаються загальнодержавні, галузеві та регіональні аспекти методології та практики сучасного менеджменту.

Збірник розрахований на науково-педагогічних працівників, аспірантів, студентів закладів вищої освіти, фахівців-практиків.

Редакційна колегія:

О.А. Галич, к.е.н., професор, ректор Полтавського державного аграрного університету,

В.І. Аранчій, к.е.н., професор, перший проректор Полтавського державного аграрного університету,

Д.В. Дячков, д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної, директор навчально-наукового інституту економіки, управління, права та інформаційних технологій Полтавського державного аграрного університету,

Т.В. Воронько-Невіднича, д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної Полтавського державного аграрного університету,

М.В. Зось-Кіор, д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної Полтавського державного аграрного університету,

Ю.В. Уткін, к.т.н., доцент, завідувач кафедри інформаційних систем та технологій Полтавського державного аграрного університету,

І.П. Потапюк, к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної Полтавського державного аграрного університету

Матеріали друкуються мовою оригіналів.

За виклад, зміст і достовірність матеріалів відповідають автори.

© Розповсюдження та тиражування без офіційного дозволу ПДАУ заборонено

- успішний нетворкінг, адже комунікаційна компетентність працює на менеджера і поза командою / колективом.

Отже, підсумовуючи, можна стверджувати, що розвиток комунікативної компетентності менеджера – це не просто професійне вдосконалення, а перехід на новий рівень управління, де основним інструментом стає не сила наказу, а сила взаємодії.

Список використаних джерел:

1. Хватова О. Г. Комунікативна компетентність керівника як фактор успішності його управлінської діяльності. *Наукові перспективи*. 2023. № 4 (34). С. 174-184. URL: <https://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/4383/4407>

2. Ферацці К. Неформальне лідерство. Як надихати команду та досягати результатів ; перекл. з англ. Я. Лебеденка. Харків: Книжковий клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2022. 224 с

Т.О. Сазонова, к.е.н., доцент,
Т.С. Петренко, здобувачка вищої освіти
Полтавський державний аграрний університет

ЛІДЕРСТВО ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР КОМАНДОУТВОРЕННЯ

Лідерство є одним із визначальних чинників ефективного командоутворення та організаційного розвитку. В умовах динамічного ринкового середовища, стрімких технологічних змін та зростаючої глобальної конкуренції здатність лідера формувати згуртовану, мотивовану та результативну команду набуває стратегічного значення для будь-якої організації. Вітчизняні та зарубіжні дослідники одностайно визнають, що якість лідерства безпосередньо визначає ефективність командної роботи, рівень досягнення організаційних цілей та здатність колективу адаптуватися до викликів зовнішнього середовища. Концептуальною основою цього дослідження слугують теорії трансформаційного і ситуаційного лідерства, а також сучасні підходи до командної динаміки та групової взаємодії [1].

Поняття «команда» у науковому дискурсі трактується як відносно невелика група людей, об'єднаних спільною метою, взаємодоповнюючими компетентностями та колективною відповідальністю за результат. Командоутворення – це цілеспрямований, системний процес формування такої групи, що охоплює добір учасників, чіткий розподіл ролей, налагодження

ефективних каналів комунікації, формування командних норм і цінностей та розвиток почуття командного духу. На відміну від звичайної робочої групи, де кожен виконує свою частину завдання незалежно від інших, команда характеризується синергетичним ефектом: сукупний результат суттєво перевищує просту суму індивідуальних внесків її членів. Ключову роль у досягненні цього синергетичного ефекту відіграє лідер, який задає ціннісні орієнтири, об'єднує людей навколо спільного бачення та створює умови для повноцінного розкриття потенціалу кожного учасника [2].

Трансформаційне лідерство вважається одним із найбільш дієвих і досліджуваних стилів управління командою в сучасній науці про менеджмент. Воно передбачає надихання членів команди спільним баченням майбутнього, яке виходить за межі поточних завдань і пов'язує щоденну роботу кожного із загальною місією організації. Трансформаційний лідер стимулює інноваційне й критичне мислення, заохочує підлеглих ставити під сумнів усталені підходи та шукати нестандартні рішення. Важливою складовою цього стилю є індивідуальна увага до розвитку кожного члена команди: лідер виступає водночас наставником і коучем, який допомагає людям усвідомлювати власний потенціал і систематично його розвивати. Крім того, трансформаційний лідер слугує особистим прикладом: його поведінка, ставлення до роботи та спілкування з оточенням формують культуру команди значно потужніше, ніж будь-які декларації чи регламенти. Дослідження Басса та Ріджіо свідчать, що трансформаційне лідерство підвищує продуктивність команди в середньому на 20–30 % порівняно з транзакційними моделями управління [3].

Ситуаційний підхід до лідерства, розроблений Полом Херсі та Кеннетом Бланшаром, наголошує на необхідності гнучкої адаптації стилю керівництва залежно від рівня розвитку та готовності членів команди до виконання конкретного завдання. Автори моделі виділяють чотири рівні розвитку виконавця – від початківця з низькою компетентністю, але високою мотивацією, до досвідченого фахівця з повною самостійністю, – і чотири відповідні стилі лідерства: директивний, коучинговий, підтримуючий та делегуючий. Директивний стиль є доцільним на початковому етапі розвитку команди, коли її члени потребують чітких інструкцій та постійного контролю. В міру зростання компетентності лідер поступово передає ініціативу та відповідальність, переходячи до

делегування. Такий гнучкий підхід дозволяє не лише підвищити ефективність виконання завдань, але й прискорити професійний ріст членів команди та зміцнити їхню самостійність [4].

Комунікативна компетентність лідера є критично важливою складовою успішного командоутворення та підтримання продуктивного клімату в колективі. Здатність чітко формулювати стратегічні цілі та тактичні завдання, надавати своєчасний і конструктивний зворотний зв'язок, активно слухати та враховувати думки всіх членів команди, а також залучати їх до прийняття ключових рішень – усе це безпосередньо визначає рівень мотивації та ефективності роботи колективу. Відкрита і прозора комунікація знижує рівень невизначеності та тривожності в команді, формує атмосферу психологічної безпеки, в якій кожен учасник відчуває себе вільним висловлювати ідеї, ставити запитання і визнавати помилки без страху осуду чи покарання. Саме психологічна безпека, за результатами масштабного внутрішнього дослідження Google «Проект Арістотель», виявилася найважливішим фактором ефективності команди – важливішим, ніж склад команди, наявність ресурсів чи чіткість цілей [5].

Таким чином, лідерство є системотвірним і незамінним фактором командоутворення, що органічно поєднує в собі стратегічне бачення, комунікативну майстерність, мотиваційний вплив, здатність управляти конфліктами та розвивати людський потенціал. Ефективний лідер не просто керує командою – він створює умови, за яких команда здатна до самоорганізації, безперервного навчання та сталого розвитку. Практична цінність результатів дослідження полягає у можливості їх застосування при розробці програм розвитку лідерських компетентностей в організаціях, формуванні системи командного навчання та оцінюванні ефективності управлінських практик. Перспективами подальших наукових досліджень є вивчення впливу штучного інтелекту на трансформацію ролі лідера в умовах цифрової економіки, дослідження крос-культурних відмінностей у моделях командного лідерства, а також аналіз особливостей командоутворення в умовах кризових та надзвичайних ситуацій.

Список використаних джерел:

1. Bass B. M., Riggio R. E. Transformational Leadership. 2nd ed. Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates, 2006. URL: <https://doi.org/10.4324/9781410617095> (дата звернення: 20.04.2026).
2. McGaugh J. L., Cole J. M. Age and strain differences in the effect of distribution

of practice on maze learning. Psychonomic Science. 1965. Т. 2, № 1-12. С. 253-254. URL: <https://doi.org/10.3758/bf03343434> (дата звернення: 20.04.2026).

3. Hersey P., Blanchard K. H. Management of Organizational Behavior: Leading Human Resources. 9th ed. Upper Saddle River : Prentice Hall, 2007. URL: <https://www.amazon.com/Management-Organizational-Behavior-Paul-Hersey/dp/0131441396> (дата звернення: 20.04.2026).

4. Lencioni P. The Five Dysfunctions of a Team: A Leadership Fable. San Francisco : Jossey-Bass, 2002. URL: <https://www.amazon.com/Five-Dysfunctions-Team-Leadership-Fable/dp/0787960756> (дата звернення: 20.04.2026).

5. Google re:Work. All Guides. Get inspired by Google's work methods, research, and tools to improve your organization. URL: <https://rework.withgoogle.com/intl/en/guides/> (дата звернення: 20.04.2026).

В.С. Данилюк, асистент

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНІ ІННОВАЦІЇ ТА РЕКОНФІГУРАЦІЯ РИНКУ ПРАЦІ В ЕПОХУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Цифрова трансформація економіки докорінно змінює традиційні соціально-економічні моделі, насамперед впливаючи на ключові принципи функціонування ринку праці. Рушієм цих перетворень є інтелектуальні інновації, сьогодні саме вони диктують нові формати організації виробничих процесів, змінюють структуру зайнятості та формують новий перелік вимог до професійних навичок.

Впровадження інтелектуальних рішень в управління та виробництво свідчить про перехід до економіки, де головним ресурсом є знання. А пріоритетність інтелектуального розвитку виробничої сфери створює фундамент для стійкого прогресу суспільства, навіть якщо в окремих соціальних сферах спостерігаються ознаки застою [2]. У цьому процесі стан ринку праці та становище найманих працівників є своєрідним дзеркалом, що відображає як позитивні зрушення, так і ризики для людського капіталу.

Роль працівника у виробництві поступово зменшується: більша частина рутинних та аналітичних функцій тепер виконується за допомогою алгоритмів. Глобальна інтелектуалізація індустрій – через ІІІ, машинне навчання та аналітики великих даних (Big Data) – не просто призводить до ускладнення технології, а автоматизує саму суть управління, що призводить до змін у функціональних

ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	178
<i>Т.О. Сазонова, О.В. Корнієнко</i>	
РОЗВИТОК КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ: СУЧАСНІ АСПЕКТИ	181
<i>Т.О. Сазонова, Т.С. Петренко</i>	
ЛІДЕРСТВО ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР КОМАНДОУТВОРЕННЯ.....	183
<i>В.С. Данилюк</i>	
ІНТЕЛЕКТУАЛЬНІ ІННОВАЦІЇ ТА РЕКОНФІГУРАЦІЯ РИНКУ ПРАЦІ В ЕПОХУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ	186
<i>О.В. Поночовна, А.Ю. Поночовна</i>	
ВНУТРІШНЯ МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ЧИННИК ЕФЕКТИВНОСТІ СУЧАСНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ	188
<i>Т.О. Шевченко, Л.О. Гладка, В.М. Потапенко</i>	
РОЛЬ ЛІДЕРСЬКОГО СТИЛЮ У ЗМІЦНЕННІ ІМІДЖУ ТА АДАПТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ.....	191
<i>О.О. Капустін, Р.О. Козуб, Д.О. Пилипенко</i>	
ІНТЕГРАЦІЯ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ТА УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ У СИСТЕМУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ.....	193
<i>А.В. Нестеренко</i>	
ЛІДЕР-ІННОВАТОР ЯК КЛЮЧОВИЙ СУБ'ЄКТ ЗМІН У БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ	196
<i>Р.В. Одинець, Б.Б. Богданець, В.О. Кириченко</i>	
СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТАЛАНТАМИ В БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ КОНКУРЕНЦІЇ ТА КАДРОВОГО ДЕФІЦИТУ	198
<i>О.В. Рудик</i>	
ПЕРЕДУМОВИ КОНЦЕПТУАЛЬНОЇ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ РЕЗЕРВОМ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗАСАДАХ БЕЗПЕРЕРВНИЙ НАВЧАЛЬНОГО ЦИКЛУ	200
<i>В.О. Сасенко, С.І. Головач, Б.О. Черних</i>	
ІНТЕГРАЦІЯ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМУ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ТА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ СУЧАСНИХ БЕЗПЕКОВИХ ВИКЛИКІВ	203
<i>О.І. Хухра, О.В. Живко, А.С. Алексєєнко</i>	
ІНТЕЛЕКТУАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СМАРТ-ПРОМИСЛОВОСТІ В УМОВАХ	