

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «КИЄВО -МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»
УКРАЇНСЬКА АСОЦІАЦІЯ З РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА БІЗНЕС ОСВІТИ
UNIVERSITY OF OCCUPATIONAL SAFETY MANAGEMENT IN KATOWICE
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ОДЕСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«ХАРКІВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ»**



**МАТЕРІАЛИ ІІІ МІЖНАРОДНОЇ
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ
«МЕНЕДЖМЕНТ ТА МАРКЕТИНГ ЯК ФАКТОРИ
РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ»**

*до 20-річчя кафедри маркетингу та управління бізнесом
Національного університету «Києво-Могиллянська академія»*

23-24 квітня 2025 р.

**Київ – 2025
Видавничий дім «Києво-Могиллянська академія»**

УДК 005+139.138+658.8](477)(06)(0.034)

Рекомендовано до друку
Рішенням Вченої ради Факультету економічних наук
Національного університету «Києво-Могиллянська академія»
(протокол № 5 від 16 травня 2025 року)

Менеджмент та маркетинг як фактори розвитку бізнесу : матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції 23-24 квітня 2025 р [Електронне видання] у 2 т. / відп. ред. та упоряд. В. В. Храпкіна, К. В. Пічик – Київ: Видавничий дім «Києво-Могиллянська академія», 2025. Т.1. – 589 с.

У виданні представлені тези доповідей учасників III Міжнародної науково-практичної конференції «Менеджмент та маркетинг як фактори розвитку бізнесу», яка відбулася 23-24 квітня 2025 року, підготовлені за такою науковою проблематикою: новітні парадигми розвитку менеджменту та маркетингу; стратегічний менеджмент і маркетинг в умовах змін; інновації та підприємництво як основа економічного зростання країни; сучасні стратегії та інструментарій управління персоналом; тренди інноваційно-інвестиційного розвитку бізнесу в умовах економіки відновлення; корпоративна культура та соціальна відповідальність бізнесу в умовах трансформацій; логістичний та проєктний менеджмент: інструментарій сучасності; менеджмент міжнародного бізнесу в умовах економіки відновлення; Digital-маркетинг; цифрові інструменти ефективного функціонування бізнесу.

Матеріали друкуються в авторській редакції. У матеріалах максимально зменшено втручання в обсяг та структуру матеріалів. Автори несуть відповідальність за достовірність інформації.

ISBN eISBN 978-966-518-855-1
DOI 10.35668/978-966-518-855-1
<https://doi.org/10.35668/978-966-518-855-1>

© Національний університет
«Києво-Могиллянська академія», 2025 р.

Лазаренко Ю.О. Залученість персоналу та організаційна прихильність: взаємозв'язок у контексті ефективного управління людським капіталом	537
Лебідь Д.А., Ігнатська І.А. Проблемні питання розвитку понятійно-категоріального апарату теорії мотивації	539
Лук'янчук О.М. Особливості ефективного управління персоналом благодійних організацій в умовах воєнного стану	541
Макимова С.В. Мотивація персоналу як ключовий фактор розвитку маркетингових ініціатив компанії	543
Мордванюк А.В. Гнучкі організаційні структури в системі підвищення ефективності управління	546
Ноздрачов С.В. Крафтінг роботи (Job Crafting) як інструмент підвищення лояльності та благополуччя працівників в українських організаціях	548
Поліщук О.Ю., Сяська О.В. Стратегічний аналіз соціально-демографічних факторів в Україні	550
Пришва А.В., Сидоренко О.В. Синергія штучного та емоційного інтелекту в управлінні бізнес командами в умовах цифрової трансформації	552
Редька О.З. Трансформація ринку праці у машинобудуванні: виклики та можливості	554
Сазонова Т.О., Брашова Д. О. Управління командою в умовах кризи	556
Сенкевич М.Ю., Сазонова Т.О., Столярова А.С. Комунікативна компетентність менеджера як запорука його ефективної діяльності	557
Скутнєва А.В. Інтеграція стратегій управління персоналом в систему антикризового менеджменту закладів охорони здоров'я	559
Стефанишин О.Б. Аналіз та розвиток кадрового потенціалу в системі HRM: теоретико методичні аспекти	562
Сумець О.М., Гуріна В. О. Менеджмент формування, розвитку та використання трудових ресурсів закладів охорони здоров'я	565
Тарасенко С.І., Єхалова Л.В. Конфлікт як організаційна патологія та шляхи оздоровлення організації	567

На сьогоднішній день більш ефективними за відносини «Менеджер – Підлеглий» є відносини «Людина – Людина», які формують передумови пришвидшеного виходу членів команди зі стресу і повернення до роботи. Отже, підсумуємо основні вектори управління командою в кризових умовах (рис. 1).



Рис. 1 - Вектори управління командою в кризових умовах

Джерело: [розроблено авторами]

Працювати в умовах війни – виклик для всіх, але спрямовуючи сили професійних команд, їх знання, вміння на якісні зміни; згуртовано працюючи на стратегічний результат, надаючи різні види підтримки один одному можливо не лише успішно вийти з кризи, але зберегти власний потенціал та, навіть, збільшити його.

Список використаних джерел:

1. Яковенко О. Як ефективно управляти командами в умовах воєнного стану. Досвід лідерів напрямів. URL: <https://dou.ua/forums/topic/39159/>

УДК 005.961:159.922.6:005.95/96

Сазонова Т. О.,

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної,

Сенкевич М. Ю., Столярова А. С.,

здобувачі вищої освіти,

Полтавський державний аграрний університет

КОМУНІКАТИВНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ МЕНЕДЖЕРА ЯК ЗАПОРУКА ЙОГО ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Комунікативна компетентність менеджера є його hard skill, адже саме знання, навички, необхідні для налагодження та підтримки ефективного

комунікаційного процесу, та вміння їх застосовувати, залежно від ситуації, індивідуальних особливостей комунікантів, визначає його професійний успіх.

Спробуємо визначити основні індикатори комунікативної компетентності менеджера (табл. 1).

Таблиця 1

Основні індикатори комунікативної компетентності менеджера [сформовано авторами, в т. ч. із використанням 1]

Індикатор	Характеристика
Навички вербальної комунікації	Передбачає вміння чітко, зрозуміло висловлювати власні думки та рішення; навички активного слухання; вміння ефективного ведення переговорів, дискусій, брейнштормів тощо; переконувати, впливати на думку та рішення підлеглих та різних груп стейкхолдерів; ситуативно адаптувати власний комунікативний стиль, в т. ч. застосовуючи індивідуальний підхід
Навички невербальної комунікації	Передбачає вміння створювати власний позитивний імідж в процесі комунікації, а також ідентифікувати мову тіла та вірно її інтерпретувати
Навички письмової комунікації	Передбачає володіння безумовною грамотністю; вміння чітко та лаконічно висловлювати власні думки, рішення; володіння навичками ділового листування, складання звітності, презентацій тощо
Навички публічного виступу	Передбачає, в першу чергу, наявність вміння привертання уваги аудиторії та її утримання; приборкання власного хвилювання, підтримки ритму дихання; імпровізації
Навички міжособистісного спілкування	Передбачає володіння емпатією вище середнього рівня; навички командної роботи, нетворкінгу, управління конфліктами
Навички цифрової комунікації	Вміти ефективно використовувати різноманітні цифрові інструменти для різних видів комунікацій; знати вміти застосовувати правила мережевого етикету та інформаційної безпеки

Успішний менеджер має не лише системно розвивати власну комунікативну компетентність, але й виявляти розуміння щодо її складових елементів, таких як: мотиваційного – бажання спілкуватися та налагоджувати, підтримувати, покращувати тощо комунікації; ціннісно-змістового, конгнітивного – розуміння індикаторів, змісту даної компетентності та важливості самовдосконалення в кожному її прояві; поведінкового – аналізувати різні підходи та формування комунікації та самого її процесу, користуючись аналізом власного життєвого досвіду, спостерігаючи за іншими [сформовано з використанням 2, с. 71].

З огляду на сучасні тенденції в професійній підготовці менеджерів, їх подальший розвиток та, зокрема акцентування на необхідності системного удосконалення комунікативної компетентності як її фундаментальної складової успішної управлінської діяльності. Важливим для менеджерів залишається

обрання найбільш індивідуально підходящого способу розвитку даної компетентності. Безумовно, що методи та способи можуть відрізнятися, але спільним залишається необхідність зайняття проактивної позиції на шляху до самоудосконалення, проведення попередньої діагностики комунікативної компетентності, самоаналіз.

Список використаних джерел:

1. Мазник Л., Драган О., Турчина, М. *Роль комунікативного менеджменту у системі менеджменту персоналу підприємства харчової промисловості. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 45. <https://surl.li/kxtvkd>*

2. Гавриляк Л. С. *Комунікативна компетентність як складова професійної підготовки сучасного фахівця. Науковий журнал «ЛЮГОС. Мистецтво наукової думки». 2019. №3. С. 70-73.*

УДК 005.334:005.963:614.2

Скутнєва А. В.,
здобувач вищої освіти,
науковий керівник: **Котуза А. С.,**
доктор медичних наук, професор,
Національний медичний університет імені О.О. Богомольця

ІНТЕГРАЦІЯ СТРАТЕГІЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В СИСТЕМУ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

У контексті медичної реформи України та складної соціально-економічної ситуації, ефективне антикризове управління (далі – АУ) відіграє вирішальну роль у забезпеченні стабільного функціонування закладів охорони здоров'я (далі – ЗОЗ). Традиційно АУ розглядається як система заходів, спрямованих на мінімізацію наслідків кризи або виведення організації з кризового стану. Проте таке вузьке розуміння знижує профілактичний потенціал АК [1]. У сфері охорони здоров'я, де послуги мають безпосередню соціальну значущість, особливо важливим стає комплексний підхід до АУ з акцентом на управління персоналом як ключовий ресурс ЗОЗ.

Аналіз наукових досліджень свідчить, що АУ на регіональному рівні, включаючи ЗОЗ, розглядається як система, що використовує всі сучасні управлінські ресурси для протидії негативним явищам для відновлення стабільного стану [2]. В основі АУ лежить процес запобігання або подолання кризи, що включає два аспекти: превенцію (зусилля спрямовані на недопущення виникнення кризи) та інтервенцію (подолання кризи).

Управління персоналом у ЗОЗ має особливе значення (Назарко С. [3]) т.я. є обов'язковою умовою досягнення запланованих показників діяльності шляхом