

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

відновлення. *Економіка та суспільство*. 2025. № 71. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5473/5412>

2. Мутерко Г. М., Ромашко І. С. Проблеми збереження та розвитку трудового потенціалу в Україні в умовах воєнного стану. *Вісник Приазовського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2023. № 1(38). С. 21–26.

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

РОЗВИТОК КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ: СУЧАСНІ АСПЕКТИ

Комунікативна компетентність можна визначити як динамічну систему знань та прикладних навичок, що дозволяє індивіду гнучко вибудовувати міжособистісну взаємодію [1, с. 178]. Вона базується на здатності адекватно інтерпретувати співрозмовника та транслювати власні сенси та думку. Комунікативна компетентність накопичується як через прямий соціальний досвід, так і через засвоєння культурних паттернів (літературу, мистецтво, медіа), що формують готові моделі для аналізу та вирішення комунікативних завдань.

Для менеджера комунікативна компетентність належить до категорії професійних компетентностей. Вона формує здатність лідера ефективно керувати дистанцією та якістю контактів, забезпечуючи взаєморозуміння в команді та ефективний управлінський процес. Розвиток комунікативної компетентності дозволяє менеджеру володіти широким арсеналом інструментів для діагностики та розв’язання ситуацій будь-якої складності.

В системі розвитку комунікативної компетентності менеджера на сьогоднішній день, на наш погляд, важливо звернути увагу на наступні вектори (табл. 1).

Таблиця 1

Вектори розвитку комунікативної компетентності менеджера в сучасних умовах [розроблено авторами на основі 1; 2]

Вектор	Акцент	Важливі складові
Розвиток емоційного та соціального інтелекту	на емпатії	активне слухання – вміння чути не лише слова, але й контекст та інтерпретувати емоційний стан підлеглого

		управління конфліктами через медіацію та пошуку «win-win» рішень
Гібридна та віртуальна комунікація	на ефективній вербальній комунікації через обмеження «зчитування» невербальних сигналів	Цифровий етикет – вміння обирати правильний канал, наприклад Meet для брейншторму, Slack для статусів, email для офіційних рішень
		Присутність – вміння транслювати лідерську впевненість та залучати команду навіть через екран монітора
Культура зворотного зв'язку	на розвиваючому фідбеці	Радикальна щирість – поєднання особистої турботи з прямою у критиці
		Фокус не на помилках минулого, а на конкретних діях для покращення результату в майбутньому
Сторітелінг інструмент лідерства	на оповідача ролі	Використання історій для пояснення місії, складних змін, просування ідей

Комунікативна компетентність менеджера є базовою в системі його професійної спроможності та ефективності. В умовах сучасності, коли бізнес-процеси стають дедалі складнішими, ці переваги трансформуються у конкретні конкурентні вигоди.

Серед основних переваг, які отримує менеджер:

- зростання авторитету та лідерського впливу – менеджер, який володіє мистецтвом комунікації, не потребує формальної влади, щоб вести за собою; через прозорі та чіткі комунікації він здатен формувати довіру в команді, надихати;

- оптимізація робочих процесів, зокрема завдяки економії такого ресурсу, як час. Забезпечується точність делегування, мінімізація помилок через неправильне розуміння завдань, а також пришвидшується процес прийняття рішень, в першу чергу завдяки ефективній фасилітації нарад, що дозволяє швидше доходити до консенсусу;

- перетворення конфліктів на точки росту, завдяки вчасному розпізнанню напруги в колективі, емоційного дискомфорту та їх нівелювання, конструктивному вирішенню суперечок;

- утримання талантів, адже співробітник частіше за все йдуть не з підприємства, а від поганих менеджерів. Крім усього зазначеного, передбачається вміння менеджера надавати ефективний розвиваючий фідбек та створювати атмосферу психологічної безпеки;

- 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 командування 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

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	