

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра менеджменту ім. І. А. Маркіної
Департамент агропромислового розвитку Полтавської ОВА
Державна наукова установа «Інститут модернізації змісту освіти»
Наукова установа «Науково-дослідний центр сталого розвитку»
ННЦ «Інститут аграрної економіки» НААН України
ГО «Науково-дослідний інститут соціально-економічного розвитку»
Національний університет біоресурсів і природокористування України
Сумський національний аграрний університет
Харківський національний економічний університет ім. 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)
Кооперативно-торговий університет Молдови
WSHIU Akademia Nauk Stosowanych (Польща)
Scientific Center of Innovative Research (Естонія)
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

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

15 травня 2025 р.

Полтава 2025

УДК 005 «20»

М 50

Менеджмент XXI століття : глобалізаційні виклики : матеріали IX Міжнародної науково-практичної конференції, 15 травня 2025 р. Полтава : ПДАУ, 2025. 731 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., доцент, 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,

І.П. Потапук, 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

Лідер виступає фасилітатором цінностей, норм і взаємин. Його мовлення, поведінка та ставлення стають зразком для наслідувань. Через ефективну комунікацію лідер транслює бачення, формує спільні цілі та підтримує атмосферу самоповаги.

Як же працюють механізми впливу лідерської комунікації.

Таблиця 2

Механізми впливу лідерської комунікації

[сформовано на основі 2]

Механізм	Приклад реалізації	Результат
Активне слухання	Регулярні індивідуальні зустрічі з працівниками	Зниження тривожності, підвищення довіри
Позитивне підкріплення	Визнання досягнень працівників публічно	Зміцнення мотивації
Залучення до прийняття рішень	Обговорення змін з колективом	Підвищення залученості та відповідальності
Вирішення конфліктів	Медіація між сторонами конфлікту	Відновлення балансу, збереження взаємин

Комунікативні стратегії лідера безпосередньо впливають на морально-психологічний клімат організації. Лідер, що володіє розвиненими навичками емпатійного, відкритого та адаптивного спілкування, здатен створити атмосферу безпеки, підтримки та розвитку, що позитивно впливає на продуктивність та згуртованість команди.

Список використаних джерел:

1. Кличковський С. Соціально-психологічні особливості формування психологічного клімату на підприємстві у кризовий період : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.05. м. Київ, 2020. 241 с. URL: <https://surli.cc/novrjh>
2. Кісіль З.Р., Швець Д.В. Психологія управління: Навчальний посібник у схемах, таблицях, коментарях. Одеса: Видавництво ОДУВС, 2023. 208 с. URL: <https://surli.lt/qmsrfa>

Т.О. Сазонова, к.е.н., доцент,

І.А. Курчицька, здобувач вищої освіти

Полтавський державний аграрний університет

СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ

Війна в Україні кардинально трансформувала життя громадян та функціонування бізнесу. Багато компаній зіткнулися з втратою персоналу, необхідністю релокації або адаптацією до абсолютно нових операційних реалій. У цих умовах критично важливим стає

вміле керівництво та всебічна підтримка працівників з боку менеджменту [1]. Традиційні методи управління персоналом виявилися неефективними, що зумовлює нагальну потребу в переосмисленні підходів. Сьогодні першочерговим завданням для підприємств є не лише організація робочих процесів, але й збереження людського капіталу, підтримка його мотивації та забезпечення психологічного й фізичного добробуту.

Початок повномасштабної війни в Україні вивів управління персоналом на перший план для бізнесу, який зіткнувся з безпрецедентними викликами: мобілізацією, масовою міграцією співробітників, гострою нестачею кадрів, підвищеною психологічною напругою та постійною загрозою повітряних тривог [2]. Ці фактори призвели до перебоїв у робочих процесах, погіршення ментального здоров'я працівників та значного скорочення доступних трудових ресурсів.

У боротьбі за виживання підприємства були змушені кардинально змінити підходи до роботи з персоналом. Впровадження дистанційної роботи, облаштування безпечних укриттів, надання психологічної підтримки та сприяння балансу між професійним і особистим життям стали необхідністю для забезпечення відчуття захищеності та підтримки серед співробітників. Бронювання від мобілізації, заходи з підвищення мотивації та утримання ключових спеціалістів набули особливої актуальності [3-4].

Крім того, зміни в трудовому законодавстві, такі як спрощення процедури укладення трудових договорів, можливість тимчасового переведення працівників без їхньої згоди та запровадження гнучких графіків роботи, надали підприємствам більшої оперативності в прийнятті кадрових рішень, зробивши управління персоналом більш гнучким та адаптивним до воєнних реалій. У результаті всі ці заходи мають на меті покращити ефективність управління, зберегти персонал і підтримати функціонування підприємства в складних умовах війни. Поступово формується новий досвід, який може бути корисним і після перемоги.

В системі стратегічного управління персоналом вітчизняних підприємств можна виокремити наступні акценти (рис. 1).

Отже, безпрецедентні виклики, спричинені війною, стали каталізатором фундаментальних змін у підходах до управління персоналом на українських підприємствах.

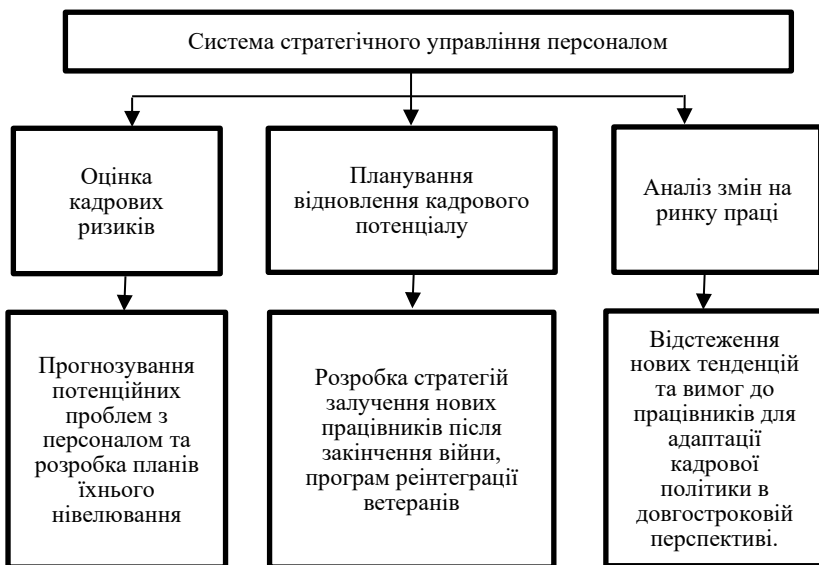


Рис. 1. Сучасні акценти в системі стратегічного управління персоналом вітчизняних підприємств [розробка автора]

Очевидно, що в сучасних умовах фокус змістився з суто організаційних питань на всебічну підтримку працівників, включаючи їхній моральний стан та мотивацію. Гнучкі умови праці, широке впровадження дистанційної роботи, забезпечення психологічної підтримки та, за необхідності, релокація стали ключовими елементами нової HR-стратегії, що допомагають адаптуватися до нестабільної ситуації. Своєчасні зміни в законодавстві певною мірою спростили процеси управління персоналом у цей складний період. Аналіз успішних практик підтверджує, що продумана та людиноцентрична кадрова стратегія є не лише інструментом виживання бізнесу, але й потенційним фактором його подальшого розвитку та зміцнення в умовах післявоєнного відновлення.

Список використаних джерел:

1. Дразнер Д., Чала Н. Особливості розроблення стратегії управління персоналом підприємства в умовах війни. *Empirio*. 2024. № 2, С. 95–105. DOI: <https://doi.org/10.18523/3041-1718.2024.1.2.95-105>
2. Чорнодід І. С., Василюк Н. М., Петренко В. М. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2022. № 6. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-6->

3. Череп О. Г., Калюжна Ю. В., Михайліченко Л. В. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. № 48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-24>

4. Дашко І. М., Крилов Д. В., Серова В. Ю. Сучасні системи управління персоналом. *Фінансові стратегії інноваційного розвитку економіки*. 2021. Вип. 4 (52). С. 121–128.

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

СТРАТЕГІЯ ЗБЕРЕЖЕННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДЧАС ВІЙНИ

З початком повномасштабної агресії вітчизняні підприємства змогли оперативно перебудувати систему управління відповідно до умов невизначеності та кризової ситуації. Окрім цього, конкурентна боротьба трансформувалася у пошук ефективних стратегій розвитку та функціонування, які б у довгостроковій перспективі забезпечили стійкі переваги над конкурентами [1].

Унаслідок масштабних руйнувань багато компаній змушені були припинити свою діяльність або скоротити штат працівників до мінімального рівня через фінансову нестабільність і неможливість виплачувати заробітну плату. Як результат, на ринку праці суттєво зросла кількість вільних фахівців, які активно шукають роботу або тимчасові підробітки. У багатьох галузях нині спостерігається дефіцит відкритих вакансій. Значна частина спеціалістів готова змінити сферу діяльності та знизити рівень зарплатних очікувань. Це, своєю чергою, призводить до формування ринку праці, де переважає позиція роботодавця, який висуває дедалі жорсткіші вимоги до кандидатів.

Стати частиною нового колективу, це не легко, особливо коли, крім цього, потрібно навчатися, досліджувати нове підприємство. У зв'язку з цим період адаптації збільшується, що може не добре відображатися на підприємстві. Колектив є основою будь-якої компанії, організації чи підприємства, і в нинішніх складних умовах він також потребує нових, інноваційних підходів до взаємодії та співпраці. Діяльність підприємства сьогодні вимагає ще більшого залучення та впровадження сучасних методів роботи з персоналом і командами. Варто зазначити, що до початку повномасштабного вторгнення основні обов'язки HR-фахівці на підприємстві були

<i>Т.О. Сазонова, Г.П. Джебженяк</i> КОМУНІКАТИВНІ СТРАТЕГІЇ ЛІДЕРА У ФОРМУВАННІ ПОЗИТИВНОГО МОРАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ В ОРГАНІЗАЦІЇ	309
<i>Т.О. Сазонова, І.А. Курчицька</i> СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ.....	310
<i>Т.О. Сазонова, О.В. Порожнюк</i> СТРАТЕГІЯ ЗБЕРЕЖЕННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДЧАС ВІЙНИ	313
<i>В.М. Собчишин, К.О. Киричок</i> ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ ОНБОРДИНГУ В УМОВАХ ВІЙНИ	315
<i>Б.Б. Богданец, С.А. Москаленко, Я.І. Кліменко</i> УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ФІНАНСОВИХ УСТАНОВ В УМОВАХ ГЛОКАЛІЗАЦІЇ	318
<i>А.В. Галацян</i> ІНСТИТУЦІЙНА ПІДТРИМКА СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОЇ ПОВЕДІНКИ ПЕРСОНАЛУ У ПЕРІОД ПОВОЄННОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ РЕКОНСТРУКЦІЇ	320
<i>Ю.С. Госалов</i> ІНТРАПРЕНЕРСТВО ТА ТЕРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ ПІДХІД ЯК ІНСТРУМЕНТИ ВИРІШЕННЯ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ВІДТВОРЕННЯМ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ ПІДПРИЄМСТВА	322
<i>О.І. Григор'єв</i> ГЕЙМІФІКАЦІЯ В HR-МЕНЕДЖМЕНТІ ЯК ТЕХНОЛОГІЯ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ КРИЗИ	324
<i>А.В. Нестеренко</i> КОНЦЕПЦІЯ «SMART GROWTH» ЯК ЕЛЕМЕНТ ОСОБИСТОГО Й ПРОФЕСІЙНОГО ЗРОСТАННЯ ЛІДЕРА В КОЛЕКТИВІ	327
<i>О.А. Пухай</i> ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ АКТИВ: РОЛЬ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ	329
<i>О.Ф. Чернов</i> ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ТА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ В КОНТЕКСТІ КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	332
<i>О.Й. Влад</i> ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	334
<i>Є.Г. Барабаш</i> ВПЛИВ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ РОБОТИ КОМПАНІЇ	337
<i>Ю.А. Бойчук</i> СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ УДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ	