

Міністерство освіти і науки України  
Полтавський державний аграрний університет  
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 імені Семена Кузнеця  
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет

## ***Матеріали***

***VIII Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції  
«Управління ресурсним забезпеченням господарської  
діяльності підприємств реального сектору економіки»***



23 листопада 2023 року  
м. Полтава

**УДК 330.15:334.723**  
**ББК 65.291.5**

*Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки* : матеріали VIII Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, 23 листопада 2023 р. Полтава : ПДАУ, 2023. 269 с.

У матеріалах конференції розглядаються аспекти методології і практики управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки.

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

Матеріали друкуються мовою оригіналів.

За виклад, зміст і достовірність матеріалів відповідають автори.

3) моральні – винагороди, що не мають грошового еквіваленту: визнання статусу та досягнень (зустріч з керівництвом, спільні обіди; грамоти тощо); особливі умови праці для окремих працівників (гнучкий / вільний графік, тощо); додаткові можливості розпоряджатися ресурсами організації;

4) організаційні – формування корпоративної культури, яка підтримує працівників до досягнення цілей компанії.

Одним із факторів, що впливає на ефективність використання трудових ресурсів, є узгодження рівня оплати праці з її результатами та визнання особистого внеску в загальний успіх, що передбачає справедливий розподіл доходів залежно від ступеня підвищення продуктивності праці [2].

На сьогоднішній день важливо ув'язати ефективність оплати праці та результативність роботи працівників. В складних сучасних умовах більш гостро сприймаються варіанти «урівнялівки», несправедливості оцінки та винагороди, тому додаткові виплати та премії, які мають як компенсаційні та стимулювальні заохочення – мають максимально адресно та справедливо розподілятися між персоналом – це має стратегічне значення, формування бажання працювати саме у визначеного роботодавця.

Отже, система управління персоналом повинна спрямовуватися на заохочення персоналу до ефективної роботи та забезпечення підвищення результативності їх діяльності. Помірковане застосування методів мотивації, які є актуальними у сучасних реаліях, дає змогу менеджменту підвищити мотивацію персоналу, а у підсумку отримати заплановані організаційні результати.

#### **Список використаних джерел:**

1. Квасній Л.Г. Роль мотивації і стимулювання персоналу в системі забезпечення розвитку підприємства. URL: <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/06/Ekonomika-i-susilstvo-11-2017.pdf#page=2332>.

2. Васюта В.Б. Мотивація праці персоналу на підприємстві в сучасних умовах господарювання. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5041>

3. Колеснік Т.В. Сучасні підходи до застосування мотивації і стимулювання працівників. Харків. URL: [file:///C:/Users/User/Downloads/Pib\\_2015\\_3\\_24.pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/Pib_2015_3_24.pdf)

*Т.О. Сазонова, к.е.н., доцент,  
Л.А. Кравченко, здобувач вищої освіти СВО Бакалавр  
Полтавський державний аграрний університет*

### **ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО СТИЛЮ КЕРІВНИЦТВА НА ПІДПРИЄМСТВІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ**

Стиль керівництва є важливим чинником, що впливає на ефективність діяльності сучасного підприємства. Від того, наскільки обраний керівником стиль управління відповідає індивідуальним умовам та особливостям колективу, залежить результативність праці персоналу та конкурентоспроможність організації загалом.

Стиль керівництва є важливою складовою ефективного менеджменту підприємством, оскільки він відіграє ключову роль у формуванні організаційної культури, сприянні комунікації та взаємодії персоналу Він формує стиль мотивації, відчуття задоволеності роботою та взаємні відносини в колективі, команді, що в свою чергу відображається на загальній продуктивності підрозділу, досягненні організаційних цілей.

Ми погоджуємося з авторами наукових праць таких дослідників як Зверко Т.В., Назарчук Т.В., Колбіній Л.А., Загірняк М.В. та інших. Вони зазначають, що саме стиль управління визначає особливості взаємодії керівника з підлеглими, що впливає на мотивацію і результативність персоналу. Водночас, роботи К.Левіна, Д.Мак-Грегора, Р.Блейка, Дж.Моутона та Ф.Фідлера доводять, що не існує єдиного оптимального стилю керівництва. Вибір стилю має здійснюватися відповідно до конкретної ситуації та особливостей колективу [1].

В сучасному контексті існує безліч класифікацій стилів керівництва, які відображають різні аспекти лідерської діяльності. Наприклад, Д. Гоулман, Р. Бойаціс та Е. МакКі пропонують 6 емоційних стилів керівництва: бачення, коучинг, афіліативний, демократичний, встановлення темпу та командування [2]. К. Левін також розробив класифікацію, яка включає авторитарний, демократичний та ліберальний стилі керівництва.

Сучасні тенденції в керівництві характеризуються пошуком нових гнучких, ситуативних підходів, які резонують з викликами ХХІ століття. Зокрема, це пов'язано зі зростанням обсягу дистанційної роботи та розвитком інформаційних технологій.

Однією з ключових тенденцій є перехід до віддаленого управління в умовах дистанційної роботи персоналу. Це вимагає від лідерів вміння ефективно управляти віртуальними командами, підтримувати комунікацію за допомогою цифрових інструментів, створювати атмосферу довіри та згуртованості на відстані.

Ще однією важливою тенденцією є розвиток soft підходів до управління, які передбачають, в першу чергу, – демократичний стиль керівництва; самоорганізацію колективу, команд; швидку адаптацію до змін [3].

Останні роки характеризуються наявністю глобальних кризових явищ, що ставлять нові виклики перед керівництвом підприємств. Зокрема, пандемія COVID-19 з 2020 року вимагала від лідерів швидкої адаптації до умов lockdown-ів, переведення працівників на віддалений режим роботи, при цьому головною умовою було забезпечення безперервності бізнес-процесів. Це вимагало прояву гнучкого стилю керівництва та формування власного стилю лідерства, який би враховував особливості колективу та діяльності, розвитку організації.

В умовах повномасштабного вторгнення РФ в Україну з лютого 2022 року, керівникам доводиться працювати в режимі підвищеної невизначеності, приймати складні рішення щодо евакуації, переміщення персоналу та активів, матеріальної та психологічної підтримки колективу. При цьому прояв лідерських якостей, харизматичного та ситуативного стилю керівництва – «must have» для менеджерів різного рівня управління [4].

Отже, кризові умови висувають нові вимоги до стилю управління: гнучкість, адаптивність, вміння працювати в команді за умов невизначеності, підтримувати команду в складних умовах. Сучасний менеджмент вимагає від лідерів нових навичок, які пов'язані з використанням діджиталізації управлінських та бізнес- процесів. Ці аспекти необхідно враховувати при формуванні стилю керівництва.

#### **Список використаних джерел:**

1. Керівництво організацією : навч. посіб. / О. Є. Кузьмін, Н. Т. Мала, О. Г. Мельник, І. С. Процик. Львів: Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2008. 50 с.
2. Ситнік С., Борозенцева Т., Резнікова О. Взаємозв'язок стилів керівництва та організаційної довіри працівників. *Psychology travels*. 2023. № 2. С. 140–147. URL: <https://doi.org/10.31891/pt-2023-2-12>
3. Семенюк К. О. Вплив стилю керівництва на ефективність управління : thesis.

2015. URL: <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/handle/123456789/5359>

4. Буканов Г. М. Особливості іміджу керівника закладу соціального обслуговування на регіональному рівні: теоретико-емпіричні аспекти. *Габітус*. 2018. № 6. С. 30–35. URL: <http://habitus.od.ua/journals/2018/6-2018/7.pdf>

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

## УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Найбільш значущим ресурсом кожної компанії є її люди, їх креативні навички, інтелект та здатність створювати щось нове. Через це, обов'язковою умовою для успішного функціонування будь якого підприємства є розвиток персоналу, удосконалення їх вмінь та навичок. Загалом, керівництво в організації – це планомірна діяльність персоналу адміністративно-управлінського апарату, спрямована на регулювання, контроль, організацію і мотивацію. Вони ж забезпечують і стимулюють працівників до розвитку.

Проблема розвитку персоналу та підвищення професійних навичок працівників стає ще більш актуальною в умовах функціонування сучасних підприємств. Розвиток працівників має прямий вплив на продуктивність їхньої праці, що в свою чергу призводить до збільшення дохідності та прибутковості підприємства, загальної його результативності. Ефективне використання персоналу, системний його розвиток – базис розвитку підприємства.

Враховуючи те, що управління персоналом передбачає цілеспрямовану діяльність менеджменту організації, спрямовану на розроблення концепцію, стратегії кадрової політики, формування та закріплення методів управління персоналу, загалом – формування та ефективного управління системою менеджменту персоналу, одним з основних елементів якої є система розвитку персоналу. При цьому, враховуємо, що система управління розвитком персоналу охоплює організаційну структуру, методики, процеси, планування, розподіл та використання необхідних ресурсів, а також оптимального задоволення запитів працівників, пов'язаних із їх особистим потребами, самореалізацією, професійною підготовкою та кар'єрними можливостями. Дана система має відповідати не лише потребам працівників, але й підприємства, забезпечуючи безперервний розвиток наявного персоналу, підвищення його професійної підготовки відповідно до стратегічних цілей та виробничих ситуацій.

Враховуючи той факт, що розвиток персоналу спрямований на удосконалення його якісних характеристик, він здійснюється за трьома основними напрямками (табл. 1):

*Таблиця 1*

### Напрямки професійного розвитку персоналу

| Напрямок              | Характеристика                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Професійний розвиток  | навчання, тренінги, круглі столи, коуч-сесії, семінари та інші форми підвищення кваліфікації працівників                                                                                         |
| Особистісний розвиток | спрямований на розвиток soft skills: комунікативних здібностей, лідерських якостей, стресостійкості, самоменеджменту та інших аспектів, що допомагають працівникам бути більш успішними в роботі |
| Кар'єрний розвиток    | включає планування кар'єри, розвиток кар'єрних шляхів та можливостей для кар'єрного просування                                                                                                   |

|                                                                                                       |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Підвищення продуктивності праці на підприємстві в сучасних умовах.....                                | 176 |
| <i>Т.О. Сазонова, А.С. Коваленко</i>                                                                  |     |
| Формування ефективного трудового колективу підприємства.....                                          | 178 |
| <i>Т.О. Сазонова, А.С. Колісник</i>                                                                   |     |
| Розвиток системи мотивації і оплати праці в підприємстві.....                                         | 180 |
| <i>Т.О. Сазонова, Л.А. Кравченко</i>                                                                  |     |
| Формування ефективного стилю керівництва на підприємстві в сучасних умовах нестабільності.....        | 181 |
| <i>Т.О. Сазонова, О.В. Порожнюк</i>                                                                   |     |
| Управління розвитком персоналу підприємства.....                                                      | 183 |
| <i>Т.О. Сазонова, А.В. Рябуха</i>                                                                     |     |
| Управління мотивацією персоналу в сучасних умовах.....                                                | 185 |
| <i>Т. Сазонова, А. Ходіс, Е. Полупан</i>                                                              |     |
| Стрес-менеджмент як елемент сучасної корпоративної культури.....                                      | 187 |
| <i>Т. Сазонова, В. Чуйко</i>                                                                          |     |
| сучасні підходи до управління адаптацією персоналу.....                                               | 188 |
| <i>Н. Чернікова, О. Жадан</i>                                                                         |     |
| Розвиток цифрових навичок сучасного менеджера.....                                                    | 190 |
| <i>Н.М. Чернікова, А.А. Кулінич, Н.Р. Подленко</i>                                                    |     |
| Впровадження інноваційних методів управління персоналом.....                                          | 192 |
| <i>Н. Чернікова, В. Назмєєва</i>                                                                      |     |
| Мотивація та її вплив на продуктивність праці.....                                                    | 193 |
| <i>Є.В. Боцула, А.С. Черевань</i>                                                                     |     |
| Ключові аспекти та важливість політики мотивації для підприємств.....                                 | 195 |
| <i>А. Бублій, О. Тукало, А. Климко</i>                                                                |     |
| Напрями розвитку персоналу підприємства.....                                                          | 196 |
| <i>В.Р. Завгородній</i>                                                                               |     |
| Трудові ресурси і їх роль в інноваційних процесах.....                                                | 198 |
| <i>М.А. Тур, Н.М. Бохін, О.О. Руденко</i>                                                             |     |
| Інструментальна база управлінського контролю в підприємстві як складової розвитку персоналу.....      | 199 |
| <i>С.В. Горбатко, О.В. Петров, В.І. Пругло</i>                                                        |     |
| Професійний розвиток та мотивація персоналу в контексті забезпечення його конкурентоспроможності..... | 200 |
| <i>В.В. Леськов</i>                                                                                   |     |
| Тренди кадрового менеджменту в умовах правового режиму воєнного стану.....                            | 201 |
| <i>Н.Ю. Харченко</i>                                                                                  |     |
| Основні напрямки вдосконалення нормативно правового регулювання публічного управління.....            | 203 |
| <i>А. Ходіс</i>                                                                                       |     |
| Особливості формування корпоративної культури аграрного підприємства в сучасних умовах.....           | 206 |

## СЕКЦІЯ 6. МАРКЕТИНГОВІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

|                                                               |     |
|---------------------------------------------------------------|-----|
| <i>М.О. Багорка, О.І. Цимбал</i>                              |     |
| Ефективне управління підприємством: маркетинговий аспект..... | 209 |
| <i>Д.В. Дячков, Т.В. Олійник</i>                              |     |
| Революційна зміна концепцій сучасного маркетингу.....         | 210 |