

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

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 оперативнo 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

здебільшого зосереджувалися на базових професійних процесах. Натомість нині HR-менеджери активно беруть участь у координаційних заходах, налагодженні ефективних механізмів реагування на критичні питання та кризові ситуації [2]. Саме HR-фахівці створюють найкращі умови для працівників та забезпечують збереження колективу.

У сучасних умовах, спричинених війною, спостерігається об'єктивне зниження можливостей розвитку як на рівні окремих підприємств, так і на рівні держави загалом. Через це дослідники все більше уваги приділяють не стільки нарощуванню потенціалу, скільки його збереженню, адже розвиток стримують численні обмежувальні чинники. Втрата працездатного населення, відтік інтелектуального капіталу за кордон, зруйнована інфраструктура, загострення соціальних проблем, деградація освітньої системи на окупованих територіях, погіршення ментального здоров'я – усе це свідчить про серйозні втрати людського потенціалу, які відчуватимуться ще тривалий час.

Науковці підкреслюють: збереження людського потенціалу в умовах війни є надзвичайно важливим завданням, адже воєнні дії мають потужний вплив на фізичне, психічне й емоційне здоров'я людей та спільнот. Втрата навичок, знань і здібностей може суттєво ускладнити процес відновлення держави. Саме тому інвестиції у збереження людського потенціалу є критично важливими як у період війни, так і після її завершення.

Для цього фахівці пропонують низку заходів, зокрема створення умов для ефективної перекваліфікації осіб, які втратили роботу, та впровадження інформаційних кампаній із матеріальною підтримкою від держави. Важливим є розвиток мереж навчальних закладів і центрів, які сприятимуть освоєнню нових професій. До цього процесу слід залучати не лише державні, а й приватні ресурси.

Окремої уваги потребує питання реінтеграції військовослужбовців, які повертаються до мирного життя і праці. Зважаючи на те, що підприємства втратили від 12 до 30% працівників через мобілізацію, їх повернення має ключове значення. Як зазначає Коляда О., ветерани мають унікальні риси, що роблять їх цінними працівниками – це відповідальність, дисциплінованість, командна робота, здатність приймати рішення і діяти в стресових умовах. Проте вони потребуватимуть певної підтримки з боку роботодавців. Тому вже сьогодні слід розробляти програми

адаптації, перегляду стратегій розвитку організацій і вдосконалення роботи з персоналом, зокрема з акцентом на кар'єрне зростання ветеранів як носіїв цінного людського потенціалу [3].

Можна також розглядати й оптимістичний сценарій розвитку потенціалу, адже війна вчить не лише виживати, а й здобувати перемоги на різних фронтах. У таких надзвичайних умовах активізується гнучкість мислення, накопичується та осмислюється новий досвід, з'являються нові навички, змінюються поведінкові стереотипи, посилюється самоконтроль над емоціями. Усе це сприяє зростанню якісних характеристик персоналу. Крім того, жорсткі реалії війни сприяли зростанню адаптаційного потенціалу та трансформаційних можливостей працівників. Це проявляється у здатності швидко орієнтуватися в непередбачуваних ситуаціях, знаходити нестандартні рішення та вчитися на власному досвіді.

Список використаних джерел:

1. Ничкало Н.Г., Гордієнко В.П. Наукова діяльність у добу війни: за камертоном серця і любові до Батьківщини. Вісник Національної академії педагогічних наук України. 2022. Том 4. №1. DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2022.4123>
2. Сновидович І. Г., Кохан М. О. Ринок праці та інновації в управлінні персоналом підприємства під час війни. *Стратегія економічного розвитку України*. 2022. Вип. 51. С. 50-62. URL: <http://sedu.kneu.edu.ua/article/view/274142/269348>
3. Захарчина Г. М. Потенціал розвитку персоналу в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 55. URL: <https://surl.gd/ohbtzm>
4. Захарін, С.В. Education during martial status: challenges and current state. *Current issues in modern science*. 2023. 6 (12). PP. 521-530. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/735577/>

В.М. Собчишин, к.е.н.,
К.О. Киричок, здобувач вищої освіти
Полтавський державний аграрний університет

ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ ОНБОРДИНГУ В УМОВАХ ВІЙНИ

Війна стала викликом не лише для держави, а й для бізнесу, який змушений адаптувати свої процеси до нових реалій. Одним із найбільш чутливих напрямів HR-політики в умовах нестабільності є онбординг – процес залучення та адаптації нових працівників. Якщо раніше він був чітко структурованим і прогнозованим, то сьогодні

<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	