

**Міністерство освіти і науки України  
Полтавський державний аграрний університет  
Департамент агропромислового розвитку Полтавської ОВА  
Інститут модернізації змісту освіти МОН України  
ННЦ «Інститут аграрної економіки» НААН України  
Українська асоціація з розвитку менеджменту та бізнес-освіти  
Національний університет біоресурсів і природокористування  
України  
Сумський національний аграрний університет  
Харківський національний економічний університет імені Семена  
Кузнеця  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет  
Leibniz institute of agricultural development in transition economies  
(Німеччина)  
International centre for enterprise and sustainable development (Гана)  
Administration of the universidad Carlos III de Madrid (Іспанія)  
ISMA University (Латвія)  
The University of Occupational Safety Management in Katowice  
(Польща)  
Academy of Management and Administration in Opole (Польща)  
University of Opole (Польща)  
Євразійський національний університет ім. Л. Н. Гумільова  
(Казахстан)**

## **МАТЕРІАЛИ**

**І Міжнародної науково-практичної конференції  
«Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в  
умовах глобалізації економіки: безпека, інновації,  
лідерство»**

**28 вересня 2023 року**

**Полтава 2023**

**Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки: безпека, інновації, лідерство: матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції, 28 вересня 2023 р. Полтава : ПДАУ, 2023. 450 с.**

У матеріалах конференції розглядаються безпекові та інноваційні особливості стратегічного менеджменту агропродовольчої сфери в умовах актуалізації лідерства в глобальній економіці; практичні рекомендації щодо адаптації, протидії ризикам та підвищення ефективності розвитку суб'єктів господарювання.

Збірник розрахований на науково-педагогічних працівників, аспірантів, здобувачів 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,

**Т.В. Воронько-Невіднича**, к.е.н., доцент, завідувач кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної Полтавського державного аграрного університету,

**V. Riashchenko** – dr.oec., prof., expert of Latvian Council of Science, ISMA University of Applied Science,

**М.В. Зось-Кіор**, д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної Полтавського державного аграрного університету,

**Д.В. Дячков**, д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної Полтавського державного аграрного університету,

**Н.В. Баган**, PhD з економіки, старший викладач 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

Т. Сазонова, к.е.н., доцент,  
О. Васюха, аспірант,  
*Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава, Україна*

## **ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ПОВЕДІНКИ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Управління організаційною поведінкою як предмет дослідження науковців та практиків не втрачає актуальності не зважаючи на зміни у зовнішньому оточенні підприємств.

Поведінка персоналу є складним комплексним утворенням, що формується під дією:

1. зовнішнього середовища (мінливого та некерованого);
2. внутрішньої політики підприємства, в т. ч. кадрової;
3. особистого життєвого досвіду;
4. індивідуальних життєвих обставин та психологічних особливостей індивіда (характеру, темпераменту, здатності до рефлексії);
5. рівня розвитку hard та soft skills: стресостійкості, здатності до самоменеджменту, самомотивації, комунікабельності тощо.

Особливості воєнного стану формують нові виклики перед менеджментом сучасних підприємств. Зокрема, вони можуть мати наступний характер [1]:

6. обмеження свободи прийняття управлінських рішень, обмеженість дій персоналу. Воєнний стан створює ряд обмежень, залежно від зовнішньої ситуації, особливостей розвитку різних видів бізнесу та господарської діяльності у вітчизняних обставинах щодо свободи управлінської діяльності керівників, а це, потенційно, може негативно позначитися на ефективності процесу управління;

7. зростання кількості форс-мажорних обставин;

8. нестабільність економічної та соціальної політики, що прямо відображається на внутрішній політиці підприємства, стані його фінансової та соціальної підсистеми.

Відповідно, зазначені фактори здійснюють безпосередній вплив на поведінку персоналу:

9. в мотиваційній структурі персоналу сучасних підприємств на перші місця виходять: потреба у безпеці та

потреба у стабільності;

10. зростає чисельність персоналу з тривожністю, стресовими станами;

11. знижується мотивація персоналу: трудова та щодо особистого розвитку;

12. спостерігається тенденція періодичного зниження продуктивності праці;

13. ймовірність виникнення міжособових конфліктів зростає;

14. зниження рівня залучення персоналу до управління.

Звернемо увагу на основні цілі управління організаційною поведінкою, які визначають цінність даного процесу для менеджменту підприємства [2, с. 127]:

15. психологічно розвантажити та підтримати персонал;

16. збільшити рівень згуртованості та підтримувати його на відповідному рівні;

17. розвинути співпрацю, взаємну допомогу;

18. сформувати почуття єдності, спільності дій персоналу задля досягнення спільної менти;

19. досягти розуміння в процесі спільної діяльності;

20. сформувати та підтримувати командний дух;

21. сформувати комфортне робоче середовище;

22. підвищити продуктивність та якість праці персоналу;

23. підвищити рівень мотивації та самомотивації;

24. підвищити лояльність персоналу;

25. сформувати та підтримувати позитивний імідж топ-менеджменту підприємства.

Враховуючи перелічені цілі та потреби персоналу, що функціонує в умовах воєнного стану, очевидним є приділення значної уваги до даного елемента менеджменту персоналу в сучасних реаліях. Адже, крім підтримки належного рівня продуктивності та результативності праці, забезпечення організації лояльним персоналом, здатним до якісного функціонування в сучасних умовах, менеджмент підприємства ще й формує вагомий психологічний захист для кожного свого працівника, задовольняє потребу у приналежності, стабільності, повазі та захисті.

Матеріальні потреби у персоналу не зменшуються, але дещо відходять на другий план, враховуючи наявні проблеми (виробничі,

фінансові) функціонування сучасних підприємств. На перше місце виходять потреби стабільності та захисту, яку, зокрема, на рівні підприємства можливо задовольнити через надання чітких інструкцій, дотримання режиму праці та правил поведінки при повітряних тривогах, облаштування укриттів, належне інформування персоналу та дотримання умов трудових контрактів. Більшість з працівників, які працюють в умовах сьогодення, мають страх втратити роботу та погоджуються на зменшення матеріального заохочення, не втрачаючи при цьому мотивацію.

Беручи до уваги вище сказане, можемо констатувати факт зростання таких стимулюючих впливів на організаційну поведінку, як:

26. психологічна підтримка з боку керівника, колективу;

27. співпраця, командна робота;

28. розвиток персоналу, в т. ч. soft skills, необхідних для саморегуляції, налагодження міжособистісної взаємодії.

Підсумовуючи зазначимо, що управління організаційною поведінкою – складна, комплексна, системна складова менеджменту персоналу, яка формується під впливом зовнішніх та внутрішніх організаційних факторів. Управляти організаційною поведінкою персоналу необхідно цілеспрямовано та безперервно, шляхом моделювання соціально-психологічних, ментальних установок працівників.

### **Список використаних джерел:**

1. Череп О. Г., Калюжна Ю. В., Михайліченко Л. В. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 43. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2214/2136> (дата звернення 12.09.2023).

2. Сазонова Т. О., Курченко А. Д., Заліпа Т. М. Особливості управління поведінкою персоналу в сучасних умовах. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2022. Вип. 42. С.125-129. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/42\\_2022ua/24.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/42_2022ua/24.pdf) (дата звернення 12.09.2023).

<i>В. Саєнко</i>	
УПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ РАЦІОНАЛЬНОГО ВИКОРИСТАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	74
<i>Т. Сазонова, О. Васюха</i>	
ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ПОВЕДІНКИ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	77
<i>С. Сергієнко</i>	
СУЧАСНІ УПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОСТІ ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	80
<i>В. Собчишин, В. Єлізаров, К. Шмиголь</i>	
СТРАТЕГІЇ ТЕХНОЛОГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ.....	82
<i>Я. Федосова, О. Проскура, В. Буднік</i>	
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ.....	84
<i>Н. Чернікова, С. Долгов</i>	
КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ДИНАМІЧНОГО БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА.....	85
<i>Б. Черних, В. Тютюнник, А. Поросінін</i>	
МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ПІДХОДУ РОЗВИТКУ ПОТЕНЦІАЛУ.....	87
<i>Н. Чернікова, М. Царенко, Д. Бондаренко</i>	
СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	88
<i>І. Чмутова, О. Близнюк</i>	
КРОС-КУЛЬТУРНІ МОДЕЛІ ЛІДЕРСТВА.....	90