

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
Х 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

підходів сприятиме підвищенню стійкості підприємств, їх інтеграції у світовий економічний простір та забезпеченню довгострокового розвитку в умовах посткризового відновлення економіки України.

Список використаних джерел:

1. Державна служба статистики України. Демографічна та соціальна статистика [Електронний ресурс]. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 09.04.2026).

2. Ринок праці в Україні 2022–2023: стан, тенденції та перспективи : аналіт. звіт. Київ, 2023. 118 с. URL: <https://fru.ua/ua/media-center/analytics/rinok-pratsi-v-ukrajini-2022-2023-stan-tendentsiji-ta-perspektivi> (дата звернення: 09.04.2026).

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

ТРАНСФОРМАЦІЯ ПОВЕДІНКИ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ КРИЗИ

Криза – це не лише економічне потрясіння, а й переломний момент, коли старі методи роботи перестають діяти. Головною проблемою стає невідповідність трудової поведінки персоналу новим вимогам: керівники розробляють плани порятунку, але працівники часто не усвідомлюють необхідності змін і продовжують працювати за інерцією. Трансформація поведінки починається зі зміни мислення керівників, які мають не лише знати, що робити, а й розуміти, чому і як це впроваджувати.

Ефективність праці в кризу страждає через руйнування факторів, що визначають лояльність та бажання працювати (табл. 1).

Таблиця 1

Топ-3 фактори впливу на мотивацію до ефективної трудової діяльності персоналу в сучасних умовах [розроблено авторами на основі 1, с. 83]

Фактор	Важливі складові
Втрата стабільності	страх скорочення та покладання додаткових обов'язків
Матеріальний	зниження рівня реальної заробітної плати та ліквідація або суттєве обмеження обсягу соціальних пакетів
Стрес	страх невідомості, який знижує інтелектуальні, фізичні можливості та веде до емоційного, професійного вигорання, а в крайньому випадку – депресії

При цьому, невміле управління в кризовий період часто лише

погіршує ситуацію. Серед поширених помилок менеджерів можна виокремити:

- приховування інформації від підлеглих, що викликає фрустрацію та знижує їх працездатність;
- використання страху як основного стимулу, натомість мотивація залякуванням є непродуктивною і змушує найкращих фахівців шукати нову роботу;
- звільнення не за кваліфікацією, а за принципом особистих симпатій, що демотивує тих, хто залишився;
- економія на підготовці персоналу саме тоді, коли команду потрібно адаптувати до нових умов.

В період кризи, коли персонал має замість деструктивної поведінки, демонструвати адаптивність, гнучкість та відкритість до нового, супротив трансформації поведінки зумовлений дією старих стереотипів мислення. Навіть якщо трудовий колектив на словах підтримує антикризові заходи, на практиці працівники часто намагаються зберегти звичний стан речей. Основні причини такої поведінки:

- нерозуміння цілей організації;
- страх відповідальності за нові рішення;
- небажання псувати відносини з колегами при впровадженні непопулярних кроків.

Тому менеджерам необхідно не лише це розуміти, але й управляти поведінковими сценаріями, що демонструють підлегли. З цією метою, пропонуємо:

- створити атмосферу незадоволеності поточним станом у колективу – кожен працівник має зрозуміти, що «по-старому» працювати неможливо. Для цього варто довести до всіх загрози, ризику, строки та бажану модель поведінки;
- сформулювати нові потреби, актуалізуючи бажання змінити ситуацію на краще;
- чітко встановлювати цілі – кожен співробітник повинен бачити, як загальна мета організації допоможе йому реалізувати власні інтереси;
- навчати новим навичкам для виконання додаткових функцій.

Трансформація поведінки персоналу неможлива без довіри до лідера. Найкращий спосіб мотивувати команду в кризу – це особиста відповідальність керівника та його здатність знизити рівень тривожності через згуртованість колективу навколо нових стратегій.

Криза – це шанс звільнитися від баласту та побудувати більш продуктивну систему управління.

Список використаних джерел:

1. Абрамова І. Організаційна поведінка персоналу в кризових умовах діяльності бізнесу. Економічний форум. 2023. № 13 (4). С. 81-86. URL: https://e-forum.com.ua/web/uploads/pdf/2023_4_Abramova.pdf (дата звернення 02.04.2026 р.)

Т.О. Сазонова, к.е.н., доцент,
М.Б. Довга, здобувачка вищої освіти
Полтавський державний аграрний університет

ПОВЕДІНКОВІ СТРАТЕГІЇ ЛІДЕРСТВА В ПЕРІОД ЕКОНОМІЧНОЇ ТА СОЦІАЛЬНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

У періоди економічної та соціальної нестабільності (кризи, війни, різкі ринкові коливання) роль лідера трансформується: з «директора» він перетворюється на «навігатора» та «стабілізатора». Поведінкові стратегії в таких умовах мають бути гнучкими, щоб одночасно підтримувати психологічний стан команди та забезпечувати виживання бізнесу.

Поведінкові стратегії лідерства зосереджуються не на тому, ким лідер є, його професійних та особистісних рисах, а на тому, що він робить. Основна ідея полягає в тому, що ефективному лідерству можна навчитися, коригуючи свої дії залежно від потреб команди та цілей.

Як зазначають сучасні дослідники, думку яких ми поділяємо, на сьогоднішній день важливо, щоб лідери демонстрували наступні якості [1-5]:

1. Візіонерство – лідер виступає архітектором майбутнього. Це не просто планування, а здатність сформулювати надихаючу мету, яка об'єднує команду. Чітко формулювати та презентувати стратегії, що перетворює невизначеність на зрозумілий шлях. Мотивувати через спільні цінності, що допомагає команді бачити результат за межами поточної кризи. Постійно адаптувати візію до нових трендів та ринкових сигналів.

2. Гнучкість – головну умову виживання у нестабільному середовищі. Лідер має бути готовим миттєво змінювати вектори руху; демонструвати здатність швидко перебудовувати як зовнішні стратегії, так і внутрішні бізнес-процеси. Також сучасний ефективний лідер має зберігати спокій та стратегічне мислення в

<i>М.О. Вовк, Ю.Є. Поплавський, Є.М. Донченко</i> УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ: ВИКЛИКИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА АВТОМАТИЗАЦІЇ.....	147
<i>Т.О. Гусаковська, Є.В. Вагіна</i> ПОКАЗНИКИ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	149
<i>Н.О. Держак</i> СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ РОБОТИ ПЕРСОНАЛУ У СФЕРІ ЗЕД ПІДПРИЄМСТВА.....	151
<i>Т.Є. Іщейкін, Д.Є. Жуков</i> СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ КЕРІВНИКА ПІДПРИЄМСТВА: СУЧАСНІ АСПЕКТИ.....	154
<i>Я.В. Кобушко, А.О. Єскіна</i> ВІДНОВЛЕННЯ ЛЮДСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ В ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД У КОНТЕКСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ.....	156
<i>В.С. Кушнірук, Ю.О. Коваленко</i> УПРАВЛІННЯ МЕХАНІЗМОМ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ У СИСТЕМІ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА.....	159
<i>О.М. Науменко</i> ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ЛІДЕРСТВА ТА КОМАНД В ГРОМАДСЬКОМУ СЕКТОРІ.....	162
<i>О.М. Овчарук, Д.Є. Соловйова, К.Є. Соловйова</i> РОЛЬ КОМУНІКАТИВНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА В ЕФЕКТИВНОСТІ ЙОГО ДІЯЛЬНОСТІ.....	164
<i>Т.О. Пасічник</i> СИТУАТИВНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	166
<i>К.Ю. Поляк, О.Ю. Поліщук</i> СТРАТЕГІЧНІ ІМПЕРАТИВИ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ В УМОВАХ ДЕМОГРАФІЧНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ ТА ГЛОБАЛІЗАЦІЇ РИНКУ ПРАЦІ.....	168
<i>Т.О. Сазонова, О.В. Васюха</i> ТРАНСФОРМАЦІЯ ПОВЕДІНКИ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ КРИЗИ.....	171
<i>Т.О. Сазонова, М.Б. Довга</i> ПОВЕДІНКОВІ СТРАТЕГІЇ ЛІДСТВА В ПЕРІОД ЕКОНОМІЧНОЇ ТА СОЦІАЛЬНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ.....	173
<i>Т.О. Сазонова, Т.А. Ковальська</i> ТІМБІЛДІНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ВНУТРІШНЬОЇ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ.....	176
<i>Т.О. Сазонова, А.В. Константинович</i> ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ	