



Полтавський державний аграрний університет
Навчально-науковий інститут економіки,
управління, права та інформаційних технологій
Кафедра менеджменту ім. І. А. Маркіної

МАТЕРІАЛИ

VII Міжнародної науково-практичної
конференції

**“Менеджмент ХХІ століття:
глобалізаційні виклики”**

18 травня 2023 року

м. Полтава

УДК 005 «20»
М 50

Менеджмент XXI століття : глобалізаційні виклики : матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції, 18 травня 2023 р. Полтава : ПДАУ, 2023. 489 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:

В.І. Аранчій, к.е.н., професор, в.о. ректора Полтавського державного аграрного університету,

О.А. Галич, 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,

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,

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

Творчо активний менеджер залучає різноманітну інформацію, спостерігає за розвитком подій як у зовнішньому, так і у внутрішньому середовищі, за реакціями та потребами бізнес-оточення та підлеглих і на цій основі формує комплексні ідеї, які, зазвичай, при успішній їх реалізації, дають синергетичний ефект. Діючи таким чином, та оцінюючи результати, менеджер, свідомо та підсвідомо нарощує власну творчу активність, включаючи нові пізнавальні здібності, розвиваючи в собі нові професійні та особистісні риси, посилюючи власну мотивацію.

Отже, враховуючи, що керівник – еталон поведінки, професіоналізму, особистості для підлеглих, а також: складні, швидкозмінювані, кризові умови функціонування сучасного бізнес-середовища, формування та розвиток творчої активності менеджера є важливою умовою його ефективної управлінської діяльності.

Список використаних джерел:

1. Гаврилюк В.Ю. Творча активність старшокласників як психолого-педагогічна проблема. *Теоретико-методичні проблеми виховання дітей та учнівської молоді. Збірник наукових праць*. Вип. 8. Кн. 1. Київ, 2005. С.95-100.
2. Крукеницька О. Я. Вияв творчої активності особистості у професійній діяльності. *Актуальні проблеми психології*. Т.12. *Психологія творчості*. Вип. 15. Ч. 1. С. 210-216.

К.В. Смірнова, к.е.н., доцент,
Г.В. Білоус, здобувач вищої освіти
Одеський державний екологічний університет

АНАЛІЗ ФАКТОРІВ ДЕМОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

Сучасні організації досить часто можуть стикатись з таким явищем як демотивація працівників. Невисока заробітна плата, відсутність видимих результатів роботи, напружена атмосфера в колективі, часті перевірки – це лише неповний перелік факторів, які призводять до ризику втрати персоналом бажання працювати з віддачею. Поява таких тенденцій може проявлятися у зниженні прибутків компанії; падінні авторитету серед колег і партнерів; збільшенні кількості демотивованих співробітників, що у підсумку може зруйнувати колектив та організацію

загалом. Тож важливо розібратися в причинах явища демотивації працівників для запобігання негативних наслідків.

Демотивація - це відсутність спонукання до дії, нездатність активно задовольняти свої потреби, тобто відсутність бажання продовжувати діяльність, якою займалась людина, що проявляється в апатії, втомленості, лінощах, втраті інтересу до роботи, поганому настрої тощо. Демотивація може виявлятися як у найнятих співробітників компаній, так і зустрічається у фрилансерів, тих, хто займається якимись проектами, працює на видаленні. Крім того, демотивація може з'явитися не тільки в робочій діяльності, а і в будь-якій іншій (побутові справи, творчість, хобі, особисті відносини тощо).

Демотивація виявляється як психологічний феномен, в якому є невідповідність між метою, яку людина теоретично прагне досягти, з одного боку, і реальним станом диспозиції з іншого. Демотивація є слідством емоційних реакцій людини, до неї відноситься все те, що зменшує натхнення, знижує інтерес до певних вчинків чи манер поведінки. Однак, слід зазначити, що це явище носить не лише негативний характер, а й має позитивний бік, оскільки допомагає людині проаналізувати своє життя та зрозуміти, що в ньому не влаштовує.

Для ефективної боротьби з демотивацією, необхідно зрозуміти її причини. Серед множини чинників демотивації можна виділити дві ключові групи: внутрішні, тобто причини в самій людині, і зовнішні - причини в оточенні та ситуації.

Внутрішня мотивація працівника буде низькою, якщо він не отримує задоволення від діяльності, якою займається. Відсутність інтересу до роботи може бути пов'язана з такими причинами:

- нудьгою та рутинністю - людина готова піти з роботи, яка їй набридла та байдужа, в силу характеру далеко не всі люди здатні займатися монотонною та одноманітною роботою;
- заниженою самооцінкою, що призводить до невпевненості в собі, появі страхів припуститися помилки, відсутності ініціативи та активності;
- стресом та емоційним вигорянням - якщо людина довго працювала «на знос», надто емоційно переживала за те, що робить, вкладала всі зусилля та ресурси, але не давала собі

відновлюватись, це призводить до виснаження власних ресурсів;

- мотивом уникнення невдачі - людина обирає шлях нічого не робити, аби не було проблем;

- зовнішнім локусом контролю - переконання в тому, що від людини нічого не залежить, а отже втрачається сенс що-небудь робити і приймати рішення тощо.

Зовнішні причини демотивації можуть носити характер матеріальної або психологічної незадоволеності, серед них можна виділити такі:

- відсутність справедливої винагороди - відчуття людини, що заробітна плата або система заохочень не відповідає її внеску в роботу. Демотивує і система штрафів, які часто сприймаються як щось несправедливе і нашкоджують на думки про звільнення. Аби запобігти цьому керівник компанії має систематично проводити моніторинг ринку праці та корелювати рівень заробітної плати в компанії до ринкового, а також проводити оцінку персоналу і показувати як результати роботи працівника впливають на рівень його заробітної плати, премії, бонуси та інші заохочення за добре виконані роботи, завдання, проекти;

- порушення негласного договору та невиконання обіцянок з боку керівництва, що призводить до втрати працівником довіри [2];

- ігнорування ідей, відсутність заохочення ініціативи, неможливість висловити фаховий погляд [1]. Важливо створювати умови для експериментів, прояву працівником власної експертності, реалізації ідей і пропозицій, а також заохочувати гарні і корисні ідеї керівною підтримкою;

- відсутність мети - коли у працівника немає чітких завдань та кінцевих результатів, розуміння напрямку руху;

- відсутність визнання досягнень та результатів з боку керівництва та колег [2];

- недооцінювання навичок працівника;

- відсутність у працівника почуття причетності до компанії і незрозуміння своєї ролі та цінності;

- відсутність змін у статусі працівника (відсутність просування кар'єрними сходами);

- стиль керівництва, некомпетентність керівника - часто

стає ключовим демотиватором [1];

- застосування в організації праці сумнівних експериментів (наприклад, щодо кадрового складу, системи оплати праці тощо);

- токсичний, конфліктний колектив колег, які утворюють деструктивну атмосферу;

- конфлікт цінностей - переконання та ідеали працівника розходяться з тим, що він робить і з «політикою компанії»;

- некомфортні умови робочого місця та суворі правила організації праці тощо.

Отже, завданням керівника є проведення систематичної та своєчасної діагностики факторів демотивації працівників для виявлення шляхів відновлення інтересу до роботи.

Список використаних джерел:

1. Демотивація: шукаємо причини. URL: <http://milku.info/uk/post/demotivacia-sukaemo-pricini> (дата звернення: 10.05.2023)

2. Іваницька С.Б., Галайда Т.О., Дяченко Ю.О. Проблеми виявлення та подолання негативного впливу чинників демотивації персоналу на результативність праці. Економіка і суспільство. 2018. Вип.19. С.409-416. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/62.pdf (дата звернення: 11.05.2023)

Н. Тубальцева, к.е.н., доцент,

Д. Бринза, здобувач вищої освіти

*Національний університет кораблебудування
імені адмірала Макарова, м. Миколаїв*

ПИТАННЯ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Управління персоналом (HRM) є важливою функцією будь-якої організації, незалежно від її розміру. Однак особливості управління персоналом на малих підприємствах відрізняються від таких у великих організаціях. У цій роботі ми розглянемо особливості управління персоналом на малих підприємствах, включаючи обмежені ресурси, тісні стосунки між власниками та працівниками та неформальну культуру. Ми також обговоримо проблеми, з якими стикається малий бізнес у впровадженні ефективних практик HRM, і запропонуємо стратегії подолання цих проблем.

Однією з найважливіших особливостей управління

<i>М.В. Коваленко, Т.О. Сазонова</i>	
КОМУНІКАТИВНА КУЛЬТУРА МЕНЕДЖЕРА	177
<i>Г.І. Капінос, А.А. Нетреба</i>	
ПРОБЛЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ HR-ІНЖИНІРИНГУ В КОНТЕКСТІ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ	179
<i>О.С. Михайлова, Р.О. Кириленко</i>	
ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ СІЛЬСЬКОГОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	182
<i>О.М. Овчарук, О.С. Переверзєв</i>	
ПІДСИСТЕМА МОТИВАЦІЇ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ЯК ЦЕНТРАЛЬНА ФУНКЦІОНАЛЬНА СКЛАДОВА ЗАГАЛЬНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	184
<i>О.М. Овчарук, В.В. Петін</i>	
ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ	187
<i>Т.М. Остапенко, Д.Ю. Савчук</i>	
КАНАЛИ ВПЛИВУ ФІСКАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ НА РИНОК ПРАЦІ.....	191
<i>А.А. Пакуліна, О.С. Сєдих</i>	
ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	194
<i>І.П. Потапюк, В.В. Волощук</i>	
КОМПОНЕНТИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ	197
<i>Т.О. Сазонова, С.М. Капітан</i>	
КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ В ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ	198
<i>Т.О. Сазонова, А.Д. Курченко</i>	
УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	201
<i>Т.О. Сазонова, Т.В. Солодчук</i>	
УПРАВЛІННЯ ТВОРЧОЮ АКТИВНІСТЮ КЕРІВНИКА СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА	203
<i>К.В. Смірнова, Г.В. Білоус</i>	
АНАЛІЗ ФАКТОРІВ ДЕМОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ	205
<i>Н. Тубальцева, Д. Бринза</i>	
ПИТАННЯ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВАХ	208
<i>Н.М. Чернікова, С.В. Долгов</i>	
РОЛЬ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВАМИ ТЮТІУНОВОЇ ГАЛУЗІ	211