

П. І. Сокуренко,
к. е. н., професор кафедри соціальної роботи та мовної підготовки,
Придніпровський інститут ВНЗ "Міжрегіональна академія управління персоналом"
ORCID ID: <http://orcid.org/0009-0007-1011-9071>
Ю. А. Малащенко,
к. е. н., доцент кафедри управління та адміністрування,
Придніпровський інститут ВНЗ "Міжрегіональна академія управління персоналом"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5748-8906>
О. О. Лисиченко,
к. е. н., доцент кафедри управління та адміністрування,
Придніпровський інститут ВНЗ "Міжрегіональна академія управління персоналом"
ORCID ID: <http://orcid.org/0009-0004-8883-6650>
О. І. Богдан,
к. е. н., доцент кафедри управління та адміністрування,
Придніпровський інститут ВНЗ "Міжрегіональна академія управління персоналом"
ORCID ID: <http://orcid.org/0009-0006-7817-8978>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.24.103

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ: ЕФЕКТИВНІ СТРАТЕГІЇ ТА ІНСТРУМЕНТИ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

P. Sokurenko,
PhD in Economics, Prydniprovskiy Institute of Higher Education Institution
"Interregional Academy of Personnel Management"
Yu. Malashenko,
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management and Administration,
Prydniprovskiy Institute of Higher Education Institution "Interregional Academy of Personnel Management"
O. Lysychenko,
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management and Administration,
Prydniprovskiy Institute of Higher Education Institution "Interregional Academy of Personnel Management"
O. Bohdan,
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management and Administration,
Prydniprovskiy Institute of Higher Education Institution "Interregional Academy of Personnel Management"

ANTI-CRISIS PERSONNEL MANAGEMENT: EFFECTIVE STRATEGIES AND TOOLS IN CONDITIONS OF ECONOMIC INSTABILITY

У статті розглядаються основні аспекти управління персоналом в умовах економічної нестабільності, зокрема стратегічні підходи до збереження продуктивності та мотивації працівників. Особливу увагу приділено гнучкості управлінських рішень, адаптації політики компенсацій, впровадженню нових форм мотивації, а також розвитку внутрішніх програм навчання та підтримки персоналу. Аналізуються ефективні стратегії, що сприяють підтримці високого рівня лояльності працівників, у тому числі через відкриту комунікацію та збереження здорового мікроклімату в

колективі. Також досліджено використання технологій автоматизації та цифрових платформ для оптимізації управлінських процесів. Визначено важливість лідерства, яке забезпечує підтримку командного духу та адаптацію організації до кризових умов. Стаття містить рекомендації щодо розвитку адаптивних стратегій для збереження ефективності праці в періоди економічних змін.

In the context of modern economic instability, human resource management (HRM) plays a critical role in ensuring the effective functioning of organizations. The HRM system must be flexible and adaptive to changing environments, while maintaining employee productivity, loyalty, and overall organizational performance. The development of strategies to minimize the negative effects of crisis situations and sustain high levels of employee motivation is crucial during such periods. One key element of effective HR management is decision-making flexibility, which allows organizations to quickly respond to shifts in the economic landscape. This includes adapting compensation policies, creating new forms of motivation, and providing support mechanisms for staff. Such flexibility enables companies to remain competitive even in times of financial uncertainty. An effective strategy is the implementation of internal development and training programs. Companies that invest in the professional growth of their employees during economic crises not only preserve productivity but can also enhance long-term performance. Skills upgrading and the development of key competencies help employees adapt to labor market changes, reducing stress levels and increasing job satisfaction. Motivation systems play a vital role in HR strategies during economic instability. As organizations face financial constraints, they increasingly turn to non-material incentives. These may include flexible work schedules, remote work options, or team-building activities that foster a positive corporate culture. Such initiatives can be particularly effective in maintaining employee engagement and morale. Equally important is maintaining high employee loyalty. In challenging economic times, organizations must focus on clear and transparent communication with their staff. Providing employees with opportunities to voice their opinions and suggestions helps build trust and cohesion within the organization, supporting higher productivity levels. Another modern tool in HR management is the integration of automation technologies and digital platforms for optimizing workforce management. Software solutions that handle data processing, workflow management, and performance monitoring can reduce administrative costs, improve interaction between employees and management, and facilitate better utilization of human resources. In addition, organizations must prioritize the preservation of a healthy work environment, including attention to employees' mental health. Programs aimed at reducing stress, providing psychological support, and promoting work-life balance are essential for maintaining staff well-being during times of uncertainty. The development of flexible compensation systems is particularly important during crises. By offering variable forms of employee compensation, such as product discounts or performance-related bonuses, companies can balance employee interests with financial constraints, maintaining motivation without compromising economic stability.

Ключові слова: Управління персоналом, економічна нестабільність, мотивація працівників, гнучкість управлінських стратегій, розвиток та навчання персоналу.

Key words: Human resource management, economic instability, employee motivation, flexibility in management strategies, employee development and training.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Антикризове управління персоналом стало одним із ключових аспектів стратегічного управління в умо-

вах сучасної економічної нестабільності, яка характеризується постійними змінами на ринку праці, інфляційними процесами, фінансовими кризами та глобальними економічними викликами. Криза вимагає від організацій не лише швидкої адаптації до нових реалій, а й впровадження ефективних стратегій

та інструментів для збереження ключових працівників, оптимізації витрат на персонал та підтримки мотивації співробітників у складних умовах. Завданням антикризового управління є забезпечення стійкості організації, мінімізація негативних наслідків економічної нестабільності та збереження конкурентоспроможності на ринку.

Актуальність теми дослідження обумовлена необхідністю розробки та впровадження ефективних стратегій антикризового управління персоналом в умовах постійних економічних коливань. У сучасному світі організації часто стикаються з кризами, які змушують їх переглядати свою кадрову політику, а також змінювати стратегії розвитку і взаємодії з персоналом. В умовах економічної нестабільності, коли компанії змушені скорочувати витрати, оптимізувати структуру управління та знижувати ризики, питання ефективного управління людськими ресурсами набуває особливої ваги. Враховуючи, що персонал є однією з найцінніших складових організаційного успіху, дослідження найкращих практик антикризового управління стає важливим для забезпечення безперервності та стійкості бізнес-процесів в умовах зовнішніх викликів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

В останні роки питання антикризового управління персоналом в умовах економічної нестабільності привертає дедалі більшу увагу науковців та практиків. Значну роль у дослідженні цього питання відіграють роботи, що аналізують адаптацію компаній до кризових ситуацій, вплив економічних потрясінь на трудові ресурси та ефективність впровадження антикризових стратегій. Одним з основних напрямків є вивчення змін у політиці управління персоналом під час фінансових і економічних криз. Відомі роботи таких авторів, як Alasfar S., Ma. B. та ін. [1, 2], які розглядають кризові ситуації як каталізатори трансформації управлінських практик, зокрема у сфері кадрової політики та мотивації працівників. Вони наголошують на важливості комплексного підходу до управління персоналом, що включає не лише скорочення витрат, а й стратегічну адаптацію під потреби змінного ринку.

Особливу увагу науковці приділяють вивченню ефективних інструментів управління персоналом в кризових умовах, зокрема в контексті організаційних змін, комунікаційної стратегії та корпоративної культури. Публікації таких авторів, як Leta S.D., Li Z. та ін. [3, 4], пропонують нові концептуальні моделі для впровадження антикризових змін. Наприклад, вони акцентують увагу на важливості забезпечення відкритості та чесної комунікації з персоналом під час кризових періодів для збереження довіри та мотивації. Інші роботи зосереджуються на технологічних інструментах, таких як використання штучного інтелекту для прогнозування кризових ситуацій і автоматизації процесів управління персоналом, що дозволяє знижувати витрати та підвищувати ефективність кадрових стратегій.

У контексті дослідження впливу економічної нестабільності на людські ресурси важливими є роботи, що

вивчають процеси скорочення кадрів та реструктуризації організацій. Зокрема, публікації таких авторів, як Aseeva M., Downs K.M. та ін. [5, 6], висвітлюють різні підходи до збереження ключових співробітників під час скорочень, а також ефективність використання зовнішніх консультаційних компаній для підтримки процесу скорочень. Однак, попри значну кількість досліджень у цій сфері, питання того, як саме налаштувати стратегічне управління персоналом для збереження високих показників продуктивності при мінімальних ресурсах, залишається недостатньо дослідженим.

Деякі дослідники, такі як Petrov I., Sales A. та ін. [7, 8], пропонують нові теоретичні моделі для інтеграції антикризових стратегій у загальний менеджмент компанії, однак вони не завжди враховують специфіку місцевих ринків праці і культурні аспекти. Це питання залишається важливим, оскільки у кризових умовах управління персоналом не лише залежить від глобальних економічних тенденцій, а й від локальних факторів, таких як рівень розвитку інфраструктури, доступ до кваліфікованих кадрів та стабільність трудового законодавства.

Невирішеними також залишаються питання щодо ефективності різних підходів до мотивації працівників в умовах економічної кризи. Зокрема, невідомо, які з методів (матеріальні чи нематеріальні стимули) є більш ефективними в кризовий період для підтримки мотивації та продуктивності співробітників. Дослідження на цю тему, як правило, дають суперечливі результати, оскільки ефективність кожного методу залежить від конкретних умов компанії, її корпоративної культури та ступеня стресу, який відчувають працівники.

Окрім цього, важливим є питання адаптації системи навчання і розвитку персоналу до кризових умов. Багато компаній зіштовхуються з необхідністю швидкої перекваліфікації працівників або надання їм нових навичок у процесі реструктуризації. Однак мало досліджено, як найкраще організувати такі процеси з мінімальними затратами і максимальною вигодою для компанії та її працівників, а також як оцінити ефективність таких змін на довгострокову перспективу.

Таким чином, попри значну кількість наукових публікацій, існує чимало нерозкритих аспектів, які потребують подальшого вивчення: від специфіки локальних ринків праці до ефективності конкретних інструментів мотивації та навчання персоналу в умовах економічної кризи. Це визначає потребу в подальших дослідженнях для розробки практичних рекомендацій, які допоможуть організаціям ефективно управляти персоналом у складних економічних умовах.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Мета дослідження полягає в аналізі та розробці ефективних стратегій і інструментів управління персоналом в умовах економічної нестабільності, зокрема вивчення їх впливу на збереження продуктивності, мотивації та лояльності співробітників. Дослідження спрямоване на визначення найкращих практик антикризового управління персоналом, виявлення факторів, що

впливають на успішність цих стратегій, а також на розробку рекомендацій для організацій, які прагнуть зберегти стабільність і конкурентоспроможність у періоди економічних криз.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У сучасних умовах економічної нестабільності управління персоналом стає однією з найважливіших складових успішного функціонування організацій. Система управління персоналом повинна адаптуватися до змінюваного середовища, зберігаючи ефективність роботи, продуктивність співробітників і їх лояльність до компанії. У таких умовах критичним є розроблення стратегій, що дозволяють мінімізувати негативні наслідки кризових ситуацій та підтримувати мотивацію працівників на високому рівні.

Одним із ключових елементів ефективного управління персоналом є гнучкість у прийнятті рішень, що дозволяє компанії оперативно реагувати на зміни в економічній ситуації. Гнучкість управлінських стратегій, здатність адаптувати політику компенсацій, розвивати нові форми мотивації та підтримки персоналу допомагають організації залишатися конкурентоспроможною навіть в умовах фінансової нестабільності.

Однією з ефективних стратегій є реалізація програм внутрішнього розвитку та навчання персоналу. В умовах криз та економічної нестабільності компанії, які активно інвестують в професійний розвиток своїх співробітників, можуть не тільки зберегти продуктивність, але й підвищити ефективність роботи в довгостроковій перспективі. Підвищення кваліфікації та розвиток ключових компетенцій дозволяє працівникам адаптуватися до змін на ринку праці, що сприяє зниженню рівня стресу та збільшенню задоволеності від роботи.

Важливою частиною управлінської стратегії є система мотивації. В умовах економічної нестабільності більшість організацій змушена шукати нові, більш економічні способи мотивації своїх працівників. Замість традиційних бонусів та премій, які часто стають важко реалізовуваними через фінансові обмеження, фірми звертаються до нематеріальних стимулів. Це можуть бути програми гнучкого графіка роботи, можливість дистанційної роботи, організації корпоративних заходів, що сприяють розвитку командної роботи та корпоративної культури.

Важливою частиною управління персоналом в умовах економічної нестабільності є підтримка високого рівня лояльності співробітників до організації. За таких обставин організації повинні приділяти більше уваги комунікаціям з працівниками, забезпечуючи прозорість процесів прийняття рішень і можливість для співробітників висловлювати свої думки та пропозиції. Відкрите і чесне спілкування з персоналом дозволяє не лише уникати конфліктів, але й зберігати довіру та згуртованість у колективі, що є важливим фактором для підтримки високої продуктивності.

Одним із сучасних інструментів управління персоналом є впровадження технологій автоматизації та

цифрових платформ для оптимізації роботи з кадрами. Використання програмного забезпечення для обробки даних, управління робочими процесами та моніторингу ефективності дозволяє значно знизити адміністративні витрати, полегшити взаємодію між співробітниками та керівництвом, а також створити умови для більш ефективного використання людських ресурсів.

Невід'ємною частиною успішної стратегії є збереження здорового мікроклімату в колективі. Організації повинні акцентувати увагу на забезпеченні психоемоційного здоров'я співробітників, пропонуючи їм підтримку в періоди стресу або невизначеності. Програми підтримки ментального здоров'я, корпоративні тренінги та заходи, спрямовані на зниження стресових навантажень, мають значний вплив на збереження працездатності і мотивації працівників.

У кризовий період особливу роль відіграє розробка системи гнучких компенсацій. Компанії все частіше вдаються до варіативних підходів у формуванні пакету виплат для співробітників. Це можуть бути як знижки на продукцію компанії, так і бонуси за виконання певних завдань, що дозволяє зберегти баланс між інтересами працівників і фінансовими можливостями підприємства.

Управління змінами є ще одним важливим аспектом стратегії управління персоналом. Організації повинні враховувати, що зміни в економічній ситуації потребують швидкої адаптації не лише з боку керівництва, а й від самого персоналу. Для цього необхідно створювати сприятливі умови для навчання, розвитку нових навичок і вмінь, які допоможуть працівникам впоратися з новими викликами. Важливою частиною цього процесу є інтеграція змін у стратегію компанії таким чином, щоб вони не викликали відчуття нестабільності та тривоги серед працівників.

Крім того, необхідно враховувати, що в умовах економічної нестабільності змінюється й структура організацій. Часто компанії змушені зменшувати кількість працівників або перерозподіляти обов'язки серед існуючого персоналу. Важливим аспектом таких змін є правильне управління процесом звільнення або переведення співробітників на інші посади, щоб мінімізувати соціальну напругу та зберегти позитивний імідж компанії.

Не менш важливою є роль лідерства в умовах економічної нестабільності. Лідери організації повинні демонструвати прозорість і відповідальність, підтримувати командний дух, сприяти інтеграції нових підходів у роботу. Вони повинні вміти мотивувати та надихати співробітників, підтримувати їх на шляху до подолання труднощів і змін. Від ефективності лідерства залежить здатність організації зберігати продуктивність навіть у найскладніші часи.

Приклад.

Прикладом компанії, що успішно застосовує стратегії управління персоналом в умовах економічної нестабільності, є компанія Starbucks. Starbucks — одна з найбільших у світі мереж кав'ярень, яка в умовах економічної нестабільності змогла зберегти високу продуктивність, мотивацію та лояльність співробітників завдя-

ки впровадженню ефективних стратегій управління персоналом.

Під час економічних криз, зокрема в періоди глобальних фінансових потрясінь, Starbucks зосередилася на підтримці ключових аспектів своєї стратегії управління персоналом, що дозволило зберігати високу продуктивність навіть у несприятливих умовах. Компанія вчасно адаптувала свою політику компенсацій і мотивації, щоб мінімізувати негативний вплив криз на персонал.

Однією з основних стратегій стало забезпечення стабільної підтримки працівників через програму бенефітів для співробітників. Starbucks запровадила медичне страхування для своїх баристів і навіть пропонувала доступ до безкоштовного навчання в університетах. Така політика не тільки підвищила рівень лояльності співробітників, але й допомогла зберегти високий рівень задоволення від роботи, навіть у періоди фінансової нестабільності.

Starbucks також приділяє велику увагу нематеріальним аспектам мотивації. Компанія активно підтримує психологічне благополуччя своїх співробітників. Наприклад, під час пандемії COVID-19 Starbucks запровадила спеціальні програми для підтримки ментального здоров'я своїх працівників, що стало важливим кроком для збереження продуктивності та морального духу в кризовий час. Компанія запровадила гнучкий графік роботи, можливість дистанційної роботи для офісних працівників та додаткові вихідні дні для тих, хто потребував відпочинку або догляду за родиною.

Starbucks активно інвестує в розвиток персоналу. Під час економічної нестабільності компанія не згорнула програми навчання та професійного розвитку. Завдяки партнерству з університетами Starbucks пропонувала співробітникам можливість отримати вищу освіту безкоштовно або з великими знижками. Це дозволяло співробітникам не лише покращити свої навички, але й підвищити свою залученість до роботи, що сприяло збереженню високої продуктивності навіть у часи невизначеності.

Іншим важливим аспектом стало лідерство та комунікація. Starbucks зосередилася на створенні прозорого середовища для співробітників, активно залучаючи їх до процесів прийняття рішень. Керівництво компанії вчасно інформувало персонал про зміни в політиці компанії та відповіло на запитання співробітників, що дозволило уникнути чуток і зберегти довіру до організації. В умовах кризи особливо важливою стала роль лідерів, які надихали та мотивували працівників через регулярні комунікації, включаючи як онлайн-зустрічі, так і регулярні інтерв'ю з керівниками на корпоративних платформах.

Starbucks також акцентує увагу на соціальній відповідальності, що є важливим чинником для збереження лояльності як серед співробітників, так і серед клієнтів. Під час економічної нестабільності компанія продовжувала активно підтримувати благодійні ініціативи, а також проводити корпоративні заходи, спрямовані на підтримку місцевих громад, що позитивно впливало на моральний клімат в колективі.

Таким чином, стратегія управління персоналом Starbucks у періоди економічної нестабільності демонструє важливість гнучкості, адаптації та інвестування в співробітників. Система мотивації, внутрішнього розвитку, прозорих комунікацій і лідерства дозволила компанії зберегти високі показники продуктивності і лояльності співробітників навіть в умовах економічної кризи.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Управління персоналом в умовах економічної нестабільності є ключовим фактором для підтримки продуктивності та лояльності співробітників. Розробка ефективних стратегій, які зберігають мотивацію працівників, вимагає гнучкості в управлінні, адаптації до змінюваного середовища та використання інноваційних підходів до компенсацій і розвитку. Особливо важливою є інвестиція в професійний розвиток працівників, що дозволяє організаціям зберігати конкурентоспроможність, навіть коли економічна ситуація залишається нестабільною.

Приклад компанії Starbucks підтверджує, що гнучкість у прийнятті рішень, прозорість комунікацій та акцент на психологічному здоров'ї співробітників дозволяють значно знизити вплив кризових ситуацій на продуктивність та моральний клімат у колективі. Впровадження нових форм мотивації, таких як гнучкий графік роботи, дистанційна робота та програми підтримки ментального здоров'я, допомагає не лише підтримувати лояльність працівників, але й сприяє збереженню їхнього професійного розвитку в умовах економічної невизначеності.

Перспективами подальших досліджень у галузі управління персоналом в умовах економічної нестабільності є вивчення ефективності застосування цифрових інструментів для оптимізації управлінських процесів та розвитку персоналу. Зокрема, варто дослідити, як технології автоматизації та аналізу великих даних можуть покращити процеси прийняття рішень, управління компенсаціями та персоналом. Окрім того, важливими є дослідження впливу різних форм гнучкої роботи (гнучкий графік, дистанційна робота) на продуктивність і мотивацію працівників, особливо в умовах постпандемічного періоду та глобальних економічних змін.

Також доцільно дослідити, яким чином організації можуть ефективно поєднувати фінансові та нефінансові інструменти мотивації в періоди економічної нестабільності для збереження високого рівня залученості співробітників. Подальші дослідження також можуть зосереджуватися на стратегічному лідерстві та його ролі у формуванні стабільного робочого середовища під час кризових періодів, а також на впливі корпоративної соціальної відповідальності на лояльність працівників та позитивний імідж компанії.

Література:

1. Alasfar S., Koubar S.H., Gautam S.C., Jaar B.G. Kidney Care in Times of Crises: A Review. *American Journal of Kidney Diseases*. Vol. 84. Issue 5. 2024. Pp. 621—631. doi: 10.1053/j.ajkd.2024.03.030

2. Ma B., Zhang J. Tie strength, organizational resilience and enterprise crisis management: An empirical study in pandemic time. *International Journal of Disaster Risk Reduction*. Vol. 81. 2022. 103240. doi: 10.1016/j.ijdr.2022.103240

3. Leta S.D., Chu Chan I.C. Learn from the past and prepare for the future: A critical assessment of crisis management research in hospitality. *International Journal of Hospitality Management*. Vol. 95. 2021. 102915. doi: 10.1016/j.ijhm.2021.102915

4. Li Z., Wang X., Li X., Yuen K.F. Post COVID-19: Health crisis management for the cruise industry. *International Journal of Disaster Risk Reduction*. Vol. 71. 2022. 102792. doi: 10.1016/j.ijdr.2022.102792

5. Aseeva M.A., Zolkin A.L., Chistyakov M.S., Dragulenko V.V., Breusova E.A. Personnel Costs Management as an Important Trend of Competitiveness Improvement of Transport Sector. *Transportation Research Procedia*. Vol. 61. 2022. Pp. 16—21. doi: 10.1016/j.trpro.2022.01.004

6. Downs K.M., Gulizia J.P. Applied Research Note: a perspective study to assess key traits and competencies important to poultry industry management personnel. *Journal of Applied Poultry Research*. Vol. 33. Issue 1. 2024. 100392. doi: 10.1016/j.japr.2023.100392

7. Petrov I., Malysheva N., Lukmanova I., Panfilova E. Transport enterprise architecture and features of its personnel management. *Transportation Research Procedia*. Vol. 63. 2022. Pp. 1462—1472. doi: 10.1016/j.trpro.2022.06.157

8. Sales A., Mansur J., Roth S. Fit for functional differentiation: new directions for personnel management and organizational change bridging the fit theory and social systems theory. *Journal of Organizational Change Management*. Vol. 36. Issue 2. 2022. Pp. 273—289. doi: 10.1108/JOCM-03-2022-0061

References:

1. Alasfar S., Koubar S.H., Gautam S.C., and Jaar B.G. (2024) "Kidney Care in Times of Crises: A Review", *American Journal of Kidney Diseases*, vol. 84, issue 5, pp. 621—631. doi: 10.1053/j.ajkd.2024.03.030

2. Ma B. and Zhang J. (2022), "Tie strength, organizational resilience and enterprise crisis management: An empirical study in pandemic time", *International Journal of Disaster Risk Reduction*, vol. 81, 103240. doi: 10.1016/j.ijdr.2022.103240

3. Leta S.D. and Chu Chan I.C. (2021) "Learn from the past and prepare for the future: A critical assessment of crisis management research in hospitality", *International Journal of Hospitality Management*, vol. 95, 102915. doi: 10.1016/j.ijhm.2021.102915

4. Li Z., Wang X., Li X. and Yuen K.F. (2022), "Post COVID-19: Health crisis management for the cruise industry", *International Journal of Disaster Risk Reduction*, vol. 71, 102792. doi: 10.1016/j.ijdr.2022.102792

5. Aseeva M.A., Zolkin A.L., Chistyakov M.S., Dragulenko V.V. and Breusova E.A. (2022), "Personnel Costs Management as an Important Trend of Competitiveness Improvement of Transport Sector", *Transportation Research Procedia*, vol. 61, pp. 16—21. doi: 10.1016/j.trpro.2022.01.004

6. Downs K.M. and Gulizia J.P. (2024) "Applied Research Note: a perspective study to assess key traits and competencies important to poultry industry management personnel", *Journal of Applied Poultry Research*, vol. 33, issue 1, 100392. doi: 10.1016/j.japr.2023.100392

7. Petrov I., Malysheva N., Lukmanova I. and Panfilova E. (2022), "Transport enterprise architecture and features of its personnel management", *Transportation Research Procedia*, vol. 63, pp. 1462—1472. doi: 10.1016/j.trpro.2022.06.157

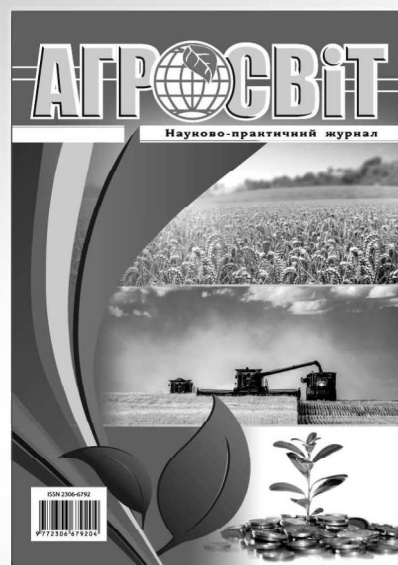
8. Sales A., Mansur J. and Roth S. (2022) "Fit for functional differentiation: new directions for personnel management and organizational change bridging the fit theory and social systems theory", *Journal of Organizational Change Management*, vol. 36, issue 2, pp. 273—289. doi: 10.1108/JOCM-03-2022-0061

Стаття надійшла до редакції 06.12.2024 р.

АГРОСВІТ

<https://nayka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

**Журнал включено до переліку
наукових фахових видань України
з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)**

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292