

7. McKinsey & Company. How generative AI can boost consumer marketing. 2023. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/how-generative-ai-can-boost-consumer-marketing>.
8. Netflix Research. Machine learning. 2024. URL: <https://research.netflix.com/research-area/machine-learning>.
9. Rao A. A strategist's guide to artificial intelligence. *Strategy+business*. 2017. Vol. 87. P. 46–50. URL: <https://www.strategy-business.com/article/A-Strategists-Guide-to-Artificial-Intelligence>.
10. Verganti R., Vendraminelli L., Iansiti M. Innovation and design in the age of artificial intelligence. *Journal of Product Innovation Management*. 2020. Vol. 37, No. 3. P. 193–210. <https://doi.org/10.1111/jpim.12523>.
11. Vivek R., Krupskiy O.P. EI & AI in leadership and how it can affect future leaders. *European Journal of Management Issues*. 2024. Vol. 32, No. 3. P. 174–182. <https://doi.org/10.15421/192415>.

Григоренко Є.А.О.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

СТРАТЕГІЧНІ ВЕКТОРИ МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

У сучасних умовах воєнного стану в Україні, коли ринок праці зазнав значних змін через міграцію населення та зупинку діяльності підприємств, питання ефективного управління персоналом набуває особливої актуальності. Для забезпечення конкурентоспроможності підприємств не лише на внутрішньому, але й на міжнародному ринках, необхідно приділяти увагу не лише технологічному рівню виробництва, а й професіоналізму співробітників та ефективності управлінських рішень. В умовах високих ризиків, пов'язаних з війною, особливого значення набуває застосування сучасних інноваційних технологій управління людськими ресурсами, здатних забезпечити стабільне функціонування та сталий розвиток підприємств.

Внаслідок зниження обсягів виробництва, проблем логістики та збуту, обмеженістю фінансів, фізичною втратою активів, потребою евакуюватися методи управління бізнесом суттєво змінилися. У цій загальній зміні бізнес-процесів на підприємствах вагомого значення набули зміни в управлінні персоналом, які й забезпечують бізнес-процеси. На перше місце вийшли проблеми не розвитку, а виживання бізнесу, а відтак й спрямування зусиль на збереження/утримання професійних кадрів набуває особливого значення [1].

Мотивація персоналу – це комплекс управлінських заходів, спрямованих на стимулювання працівників до досягнення максимальної продуктивності. Вона передбачає узгодження цілей підприємства з інтересами кожного співробітника, а також встановлення прямої залежності між ефективністю роботи та розміром винагороди.

Персонал є одним з найважливіших ресурсів підприємства, тому ключовим фактором для розвитку підприємств під час критичного стану вважається покращення систем управління персоналом. Для ефективної роботи даного ресурсу необхідно спрямовувати ресурси компанії не тільки в матеріальні мотиваційні стимули працівників, а також в підтримку морального стану персоналу. Адже проживаючи кожного дня наслідки війни та досліджуючи новини українці можуть мати певні психологічні напрямки або ж в цілому погіршений моральний стан.

В українському бізнес-середовищі часто спостерігається недооцінка важливості ефективного управління персоналом. Замість впровадження сучасних методик, підприємства продовжують використовувати застарілі підходи або зовсім не приділяють належної уваги цьому аспекту. Основний акцент робиться на матеріальних факторах виробництва, в той час як людські ресурси залишаються поза належним аналізом. Розглядаючи матеріальну мотивацію працівників зазвичай вітчизняні підприємства більше зауважують свою увагу на системі штрафів, аніж системі мотивації (преміювання) працівників. Для збереження мотивації та продуктивності працівників в умовах воєнного стану, компаніям необхідно активно працювати над створенням позитивної корпоративної культури. Ця культура має підтримувати співробітників, сприяти налагодженню здорових робочих відносин та мінімізувати вплив стресу, спричиненого воєнними умовами. Також позитивна корпоративна культура та комфортна обстановка у компанії буде працювати на компанію, утримуючи цінні кадри.

В сучасних важливою складовою управління персоналом підприємства може стати створення зручних умов для безпосереднього розширення знань, підвищення кваліфікації, безперервного саморозвитку та самовдосконалення [2].

Виділяючи сучасні напрями системи управління та мотивації персоналу під час воєнного стану можна виділити такі аспекти:

1. Впровадження систем спрямованих для забезпечення безпеки співробітників, наприклад встановлення бетонних укриттів на підприємстві, проведення детальних інструктажів з охорони праці щодо заходів при ураженні будь-яких видів боєприпасів.

2. Здійснювати санаторно-курортні лікування, безкоштовні медичні огляди.

3. Залучення співробітників у розробку та реалізацію програм соціального розвитку.

4. Запропонувати конструктивний відгук співробітникам про їхню роботу, виділяючи сильні сторони та сфери, які потрібно вдосконалити. Визнавати та винагороджувати досягнення, сприяючи розвитку культури вдячності та мотивації [3].

5. Дотримання дисципліни, що передбачає чітке виконання встановлених правил та процедур.

6. Необхідно розглядати створення гнучких умов роботи, що включає в себе гнучкий робочий графік, привабливіші умови праці, можливості дистанційного робочого дня на постійній чи частковій основі.

7. Впровадження сучасних видів винагород. Одним з найпопулярніших методів винагород є система бонусів. Ця система полягає у встановленні певних цілей для персоналу, досягнення яких призводить до отримання бонусів [4]. Враховуючи вищевикладене, можна сказати, що для умов воєнного часу є обов'язковою підтримка персоналу задля ефективного управління працівниками. Тому головне завдання управлінського персоналу полягає в тому, щоб визначити пріоритетні напрямки та розробити нові підходи до управління персоналом, які сприятимуть стабільному функціонуванню та подальшому розвитку підприємства. Підприємствам необхідно розглядати комплекси різних напрямків, що спрямовані на покращення управління персоналом для забезпечення ефективної роботи бізнесу. Та насамперед комплекси мають бути адаптовані під кожне підприємство, тому найважливішим напрямком при управлінні персоналом має бути комунікація.

Список використаних джерел:

1. Чорнодід І.С., Василець Н.М., Петренко В.М. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2022. № 6. С. 4–8. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-6-04-08>.

2. Насад Н.В., Юрченко А.В.. Стратегія управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2023. № 1-2(41). С. 56–58.
3. Продіус, О., Афанасенко, М., Лемешко М.. Напрями удосконалення системи управління персоналом в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-100>.
4. Куделя В.І., Яковенко В.Г. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. № 81-82. С. 290–297.

Д-р екон. наук Гринько Т. В., Колесник В. Д.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

СУЧАСНІ МОДЕЛІ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

На сьогоднішній день в діяльності зарубіжних компаній поряд із економічними факторами дедалі більшу роль в забезпеченні конкурентоспроможності й досягненні високої прибутковості відіграють неекономічні чинники – рівень соціального захисту персоналу, впровадження механізмів контролю якості, а також екологічно безпечних і енергозберігаючих технологій. Саме тому корпоративна соціальна відповідальність бізнесу перетворилася на загальносвітову бізнес-концепцію, яка визначає сучасний формат ведення підприємницької діяльності. Найбільш повним та коректним, є трактування корпоративної соціальної відповідальності, представлене в міжнародному стандарті ISO 26000, згідно якого корпоративна соціальна відповідальність – це відповідальність організації за вплив її рішень та діяльності на суспільство й довкілля через прозору і етичну поведінку, котра: сприяє сталому розвитку, включаючи здоров'я та благополуччя суспільства; враховує очікування зацікавлених сторін; відповідає діючому законодавству та узгоджується з міжнародними нормами поведінки; інтегрована у діяльність всієї організації та застосовується у її взаємовідносинах [5]. Сучасна академічна спільнота виділяє декілька моделей КСВ, які відрізняються певними параметрами і відповідають умовам країн, в яких вони формуються:

1. Американську національну модель КСВ можна охарактеризувати як відкриту. Для неї характерні: мінімальне втручання держави в приватний сектор (державне регулювання, засноване на стимулах, а не на примусі); ініціювання