високої динаміки ринку критичного значення набуває концепція "unlearning" (відмови від застарілих моделей), що дозволяє менеджеру швидше інтегрувати інноваційні методи прийняття рішень. Експериментальні дані підтверджують: впровадження культури психологічної безпеки в команді знижує опір змінам на 45%, оскільки дозволяє персоналу сприймати помилки як етап навчання [3, с. 115].

Підсумовуючи проведене дослідження, можна стверджувати, що професійний розвиток менеджера в умовах швидких змін має базуватися на принципах антикрихкості та проактивного самонавчання. Основними рекомендаціями та пропозиціями щодо вдосконалення процесу розвитку є: впровадження індивідуальних траєкторій розвитку (IDP); створення екосистем знань; розвиток цифрової інтелігентності (DQ).

Практична значущість результатів полягає у можливості використання запропонованих підходів для формування високоадаптивного управлінського резерву. Подальші дослідження мають бути спрямовані на вивчення впливу емоційного інтелекту менеджера на швидкість цифрової трансформації в умовах глобальної кризи.

Література

1. Армстронг М., Тейлор С. Армстронгів посібник з управління людськими ресурсами. 15-те вид. Київ: Знання, 2023. 540 с.

2. Друкер П. Ф. Виклики менеджменту у XXI столітті. Харків: КСД, 2021. 288 с.

3. Сенге П. П’ята дисципліна: мистецтво і практика самонавчальної організації. Київ: Наш Формат, 2022. 432 с.

4. The Future of Jobs Report 2023. World Economic Forum. Geneva, 2023.

УДК 005.32:005.95/.96

Бондар Б., здобувач вищої освіти
Кирилко Н.М., науковий керівник, к.е.н, ст.викл.
Київський національний університет
технологій та дизайну

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ МОЛОДИМ КОЛЕКТИВОМ: ВИКЛИКИ, ІНСТРУМЕНТИ ТА СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ

Сьогодні питання управління молодим колективом стає одним із найбільш актуальних для менеджменту будь-якої ланки. Спостерігається зміна поколінь на ринку праці: на зміну «іксам» приходять представники поколінь Y (міленіали) та Z (зумери). Для цих людей робота – це не просто спосіб заробітку, а частина самореалізації та стилю життя. Стандартні методи адміністративного тиску тут не працюють, тому керівнику необхідно шукати нові підходи, які базуються на психології, цифрових технологіях та емпатії. Молоді спеціалісти сьогодні – це люди, які виросли в інформаційному

просторі. Вони звикли швидко обробляти дані, але так само швидко втрачають інтерес до монотонних завдань. Пріоритет «Self-care»: для молодого працівника психічне здоров'я та особистий час часто стоять вище за кар'єрні амбіції. Вони не будуть працювати 24/7 лише заради схвалення шефа. Відсутність страху перед авторитетами: на відміну від старших колег, молодь не боїться ставити запитання керівнику або пропонувати свої ідеї. Для них авторитет – це не посада на дверях кабінету, а реальні знання та досвід начальника. Глобальне мислення: вони стежать за світовими трендами, екологією та соціальною відповідальністю бізнесу. Їм важливо працювати в компанії, яка має «чисту» репутацію. Для молоді матеріальна мотивація (зарплата, бонуси) залишається базою, але вона вже не є вирішальною. Щоби молодий колектив працював на повну, потрібно впроваджувати нематеріальні стимули: 1) прозорий кар'єрний ліфт: Молодь хоче знати: «Де я буду через рік?». Потрібно малювати чіткі карти розвитку (Career Maps), де прописано, які навички треба здобути для наступного рівня. Гнучкість та автономія: можливість самостійно обирати, де і коли працювати (Home-office, коворкінг, гнучкий ранок). Якщо результат зданий вчасно, молодий працівник не розуміє, навіщо сидіти в офісі «від дзвінка до дзвінка». Мікро-навчання: Замість не цікавих тижневих лекцій краще давати доступ до коротких відеокурсів або майстер-класів. Формат «Edutainment» (навчання через розвагу) сприймається ними найкраще. Соціальне визнання: Для молоді важливо, щоб їхні успіхи помічали. Публічна подяка в корпоративному чаті іноді діє краще, ніж невелика премія. Лідерство замість диктатури. Управління молодим колективом вимагає трансформації керівника з «контролера» на «ментора»: делегування з довірою, зворотний зв'язок (Feedback), емоційний інтелект. Цифрова екосистема управління. Молодий колектив неможливо уявити без технологій. Будь-яка бюрократія сприймається як архаїзм. Таск-менеджери: Використання Trello, Asana або Notion дозволяє візуалізувати процеси. Кожен бачить свою зону відповідальності без зайвих нагадувань. Комунікаційні канали: Розподіл робочого та особистого. Важливо мати окремий Slack чи Discord для роботи, щоб не забивати Telegram чи Viber, де у людей особисте життя. Гейміфікація: Впровадження системи «ачівок» або внутрішньої валюти за допомогу колегам дуже добре «заходить» молодим командам. Це створює атмосферу здорової конкуренції. Ризики та методи боротьби з ними. Робота з молоддю має і свої «підводні камені»: кліпове мислення: Складність із фокусуванням на великих довготривалих проєктах. Рішення: розбивати великі задачі на дрібні підзадачі (спринти). Інфантильність: Іноді молодим працівникам важко брати на себе відповідальність за серйозні ризики. Рішення: поступово збільшувати рівень відповідальності, підтримуючи на перших етапах. Швидке звільнення: втрата зацікавленості в роботі. Рішення: постійна зміна діяльності, ротація всередині проектів, нові виклики. Часто проблема не в самій молоді, а в їхній взаємодії з «олдскульними» працівниками. Завдання менеджера – стати буфером. Потрібно пояснити

старшим, що молодь – це не «ледарі», а просто люди з іншими інструментами, а молодим пояснити цінність досвіду та виваженості старших колег.

Таким чином, управління молодим колективом – це постійний процес адаптації. Головні принципи: чесність, швидкість, гнучкість та повага до особистого простору. Якщо керівник зможе створити атмосферу, де помилка – це досвід, а не привід для покарання, він отримає найбільш лояльну та креативну команду, здатну на неймовірні результати.

Література

1. Armstrong M. Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. – 15th ed. – London : Kogan Page, 2020. – 824 p.

2. Dessler G. Human Resource Management. – 16th ed. – New York : Pearson, 2020. – 720 p.

3. Rudakova S., Danylevych N. Згуртованість колективу в сучасних умовах управління персоналом // Вісник КНЕУ. – 2022. – № 6. – С. 45–52

УДК 364.044:355.58

Шевченко М. В., здобувач вищої освіти
Кирилко Н.М., науковий керівник, к.е.н, ст.викл.
Київський національний університет
технологій та дизайну

УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМИ ПРОЄКТАМИ ДЛЯ ВНУТРІШНЬО ПЕРЕМІЩЕНИХ ОСІБ

Сучасні соціально-економічні умови в Україні зумовлюють зростання кількості внутрішньо переміщених осіб, що актуалізує потребу у створенні ефективних механізмів їх підтримки та інтеграції у приймаючі громади. Управління соціальними проєктами виступає одним із ключових інструментів вирішення цієї проблеми, оскільки дозволяє системно підходити до надання допомоги та координації ресурсів [1, с. 12]. Проблема полягає у недостатній ефективності реалізації соціальних ініціатив, що часто пов'язано з обмеженістю ресурсів, відсутністю координації між зацікавленими сторонами та недостатнім урахуванням реальних потреб ВПО. Це зумовлює необхідність удосконалення підходів до управління соціальними проєктами та впровадження сучасних методів планування і контролю [2, с. 45]. Основні положення управління соціальними проєктами для ВПО передбачають комплексний підхід, який включає аналіз потреб цільової аудиторії, планування заходів, реалізацію проєктів та оцінку їх результативності. Важливим є використання доказової бази, зокрема статистичних даних та результатів соціологічних досліджень. Наприклад, за даними міжнародних організацій, значна частина ВПО потребує підтримки у сфері працевлаштування та житлового забезпечення [3, с. 27]. Крім того, важливу