

просто як ресурсів, якими потрібно керувати. Цей перехід до інклюзивного управління персоналом не лише покращує робоче середовище для працівників, але й сприяє покращенню організаційної ефективності, інновацій та адаптації у світі, що швидко змінюється.

Отже, інклюзивне управління персоналом змінює традиційні методики в області HR, враховуючи індивідуальність кожного співробітника та створюючи умови для їх повноцінного включення в життя організації. Розробка і впровадження інклюзивних практик є критично важливими для створення сталого та ефективного робочого середовища, де кожен працівник може реалізувати свій потенціал і сприяти загальному успіху підприємства.

[1] Шматковська Т. О., Стащук О. В. Управління розвитком персоналу підприємства на засадах інклюзивного зростання. Ефективна економіка. 2020. № 8. <http://www.economy.nauka.com.ua/?n=8&y=2020>.

[2] Новітні технології управління персоналом: навч. посіб. / І. М. Сочинська- Сибірцева, О. В. Сторожук, А. О. Доренська. – Кропивницький : ЦНТУ, 2023. – 278 с.

УДК 316.346.2-053.6(477)

МОЛОДЬ УКРАЇНИ ПЕРЕД ОБЛИЧЧЯМ ДЕМОГРАФІЧНИХ ВИКЛИКІВ: ШЛЯХИ МОТИВАЦІЇ

UKRAINIAN YOUTH FACING DEMOGRAPHIC CHALLENGES: PATHWAYS TO MOTIVATION

Я.І. Величко, Є.А. Шпатар

Харківський національний автомобільно-дорожній університет (м. Харків)

Y.I. Velychko, Y.A. Shpatar

Kharkiv National Automobile and Highway University (Kharkiv)

У контексті сучасних викликів, що виникають перед Україною через демографічні зміни, спричинені повномасштабною війною, питання мотивації робочого населення набуває особливої актуальності. Відтік молоді за кордон та значне скорочення чисельності населення в країні створюють нові виклики для економічного відновлення та розвитку.

Демографічна криза в Україні, загострена війною, зменшила населення з 41 млн. до 29 млн., з відтоком 8,6 млн. осіб за кордон. Зміна чисельності та структури населення впливає на робочу силу, зокрема, молодь у віковій категорії 16-35 років, яка відіграє ключову роль у розвитку національної економіки (див. табл. 1).

**Управління соціально-економічними системами в умовах
неоіндустріалізації та глобалізації (людина, технології, економіка)**

Таблиця 1 - Прогноз робочої сили України за віковими категоріями

Група працівників	Покоління	Населення, осіб, на:		Структура, %, на:	
		01.01.2022	01.01.2024	01.01.2022	01.01.2024
Працююча молодь:	-	11273117	8380262	41,05	38,26
16-23 роки	Альфа (Z)	2277522	1725372	8,29	7,88
23-35 років	Міленіали (Y)	8995595	6654890	32,75	30,38
Працююче старше покоління (від 35 років)	Бєбі бумєри та Мовчазне покоління	16191583	13522836	58,95	61,74
Разом	-	27464700	21903098	100,0	100,0

Джерело: розроблено авторами на основі [1, 2]

Очевидно, що відсоток молоді в робочому населенні зменшився, що ставить перед Україною значний виклик, оскільки молодь є ключовим ресурсом для розвитку країни.

Для забезпечення економічного відновлення та стабільності важливо акцентувати увагу на розв'язанні мотиваційних проблем серед молоді. Втілення теорії поколінь у розробку ефективних методів та інструментів мотивації може сприяти зростанню продуктивності, підвищенню прибутків, зниженню плинності кадрів, привабленню нових талантів та оптимізації витрат, пов'язаних зі стимулюванням працівників. Розглянемо деякі аспекти теорії поколінь відносно працюючої молоді (міленіалів та альфа).

Покоління міленіалів швидко адаптується до нових знань, необхідних у сучасному робочому процесі, і цінує високі заробітні плати, які дозволяють їм подорожувати та здобувати освіту. Міленіали віддають перевагу відкритій комунікації та неформальним ієрархічним структурам, які відповідають їхнім потребам у швидкому кар'єрному рості. Часті зміни роботи через професійне вигорання та прагнення до своєчасної виплати зарплати вимагають від роботодавців впровадження ефективних мотиваційних заходів, таких як навчальні програми, квартальні бонуси та підтримка балансу між роботою та особистим життям.

Отже, роботодавці, які прагнуть залучити та утримати талановитих міленіалів, повинні надавати не тільки конкурентоспроможні фінансові умови, але й гарантувати відповідність корпоративної культури їх цінностям та прагненням. Чесність у прийнятті рішень, високі моральні якості та позитивний вплив на суспільство вважаються ключовими аспектами, які цінує молодь.

Представники покоління Альфа (Z), виховані в епоху цифрових технологій, з легкістю адаптуються до швидких змін у професійному середовищі та мають схильність до дослідження різноманітних галузей, не бажаючи прив'язуватися до одного роботодавця на тривалий час. Вони цінують універсальність, технологічний ентузіазм, винахідливість, підприємливість, а також орієнтовані на швидке досягнення результатів та успіху. Проте, це покоління також виявляє певні слабкості, як-от поверховість у поглядах, часті зміни життєвих пріоритетів, неготовність до

стикання з викликами дорослого життя, а також схильність до переживань через високі вимоги до себе та тривожність стосовно майбутнього.

Отже, роботодавці, які бажають залучити та утримати представників цього покоління, повинні надавати гнучкі та інноваційні робочі умови, що відповідають їхнім динамічним кар'єрним прагненням. Важливо створити середовище, що сприяє технологічному ентузіазму та підприємливості, з можливостями для неперервного професійного і особистісного розвитку. Роботодавці мають також впроваджувати мотиваційні програми, які відповідають потребі у швидкому досягненні результатів та забезпечують підтримку в управлінні стресом, знижуючи емоційне навантаження і підвищуючи задоволеність роботою.

Таким чином, ефективне управління людськими ресурсами має базуватися на глибокому аналізі факторів, що впливають на мотивацію, враховуючи особливості поколінь, забезпечуючи тим самим стабільність та успіх організації.

[1] Робоча сила за статтю, типом місцевості та віковими групами у 2021 р. [Електронний ресурс]. – Державна служба статистики України. – Режим доступу: <https://ukrstat.gov.ua/>.

[2] Яценко М. Скільки людей залишилось в Україні, і скільки з них працюють: тривожні цифри [Електронний ресурс] / М. Яценко // Телеграф. – 2023. – Режим доступу: <https://telegraf.com.ua/ukr/ukraine/2023-06-05/5794261-skolko-lyudey-ostalos-v-ukraine-i-skolko-iz-nikh-rabotayut-tsify-trevozhnye>.

УДК 658.51

**ВИЗНАЧАЛЬНІ ОЗНАКИ ТЕРМІНУ
«ОПЕРАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА»**

**DETERMINING SIGNS OF THE TERM
«OPERATING STRATEGY OF THE ENTERPRISE»**

*Т.О. Водолажська, канд. екон. наук,
Л.М. Ачкасова, канд. екон. наук,
Харківський національний автомобільно-дорожній університет (м. Харків)*

*T. O. Vodolazhska, PhD (Econ),
L. V. Achkasova, PhD (Econ),
Kharkiv National Automobile and Road University (Kharkiv)*

Стратегічний розвиток теперішніх компаній, підприємств, організацій передбачає розширення зайнятих ними ринкових позицій, перешкодами для якого виступають висококонкурентне середовище, необхідність працювати