

УДК 005.95/96+005.35]^658(477)

DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.76-36>

**Рекуненко І.І.**

доктор економічних наук, професор  
*Сумський державний університет*  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1558-629X>

**Борсук І.Д.**

аспірант  
*Сумський державний університет*  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-0480-5655>

**Павленко О.О.**

кандидат економічних наук, доцент  
*Сумський державний університет*  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5228-2378>

**Rekunenko Ihor**

Doctor of Economic Sciences, Professor  
*Sumy State University*

**Borsuk Ihor**

Postgraduate Student  
*Sumy State University*

**Pavlenko Olena**

PhD in Economics, Associate Professor  
*Sumy State University*

## **АДАПТАЦІЯ СТРАТЕГІЙ HR ВІДПОВІДНО ДО СОЦІАЛЬНО-ПОЛІТИЧНОГО КОНТЕКСТУ УКРАЇНИ**

### **ADAPTATION OF HR STRATEGIES ACCORDING TO THE SOCIAL AND POLITICAL CONTEXT OF UKRAINE**

У статті розглядається вплив соціально-політичного контексту на управління людськими ресурсами в умовах змін. Дослідження фокусується на тому, як компанії адаптують свої стратегії управління персоналом відповідно до економічних, політичних та регуляторних змін. Вивчено основні тенденції та патерни, що виникають у відповідь на політичну нестабільність, економічні кризи та зміни в законодавстві. Зокрема, акцент зроблено на гнучких робочих умовах, перепідготовці працівників, вдосконаленні внутрішньої комунікації та впровадженні нових технологій. У результаті дослідження виявлено, що ці адаптаційні стратегії допомагають компаніям зберігати конкурентоспроможність і стабільність. В статті також наведено рекомендації для практиків, зокрема, щодо впровадження гнучких умов роботи та інвестування в навчання персоналу.

**Ключові слова:** соціально-політичний контекст, управління людськими ресурсами, адаптаційні стратегії, гнучкі робочі умови, перепідготовка працівників, внутрішня комунікація, технологічні інновації.

The article examines the impact of socio-political context on human resource management in changing conditions. The study focuses on how companies adapt their human resource management strategies in response to economic, political, and regulatory changes. The purpose is to study the adaptation of human resource management strategies to the modern socio-political landscape of Ukraine. Key trends and patterns emerging in response to political instability, economic crises, and legislative changes are explored. Emphasis is placed on flexible working conditions, employee retraining, improvement of internal communication, and the implementation of new technologies. The study reveals that these adaptation strategies help companies maintain competitiveness and stability. Recommendations for practitioners are also provided, including the implementation of flexible working conditions and investment in employee training. Further research is suggested to explore the effectiveness of various adaptation strategies across different economic sectors and the impact of technological innovations on human resource management. The study used data collection methods focusing on secondary data analysis. A thorough analysis of scientific articles, reports of international organizations, reports of international companies and other relevant sources was carried out. The primary method of data collection in this study was secondary data analysis. This included a systematic review of existing scientific literature and other sources of information, such as reports from governmental and non-governmental organizations, statistical data, and publications in professional journals.

The analysis of secondary data made it possible to collect information about the socio-political context of Ukraine, modern human resource management strategies and their adaptation to conditions of instability and the adaptation of human resource management strategies to the modern socio-political landscape of Ukraine. The study has limitations related to its focus on large multinational companies and the use of secondary data, which may affect the accuracy of the results.

**Key words:** socio-political context, human resource management, adaptation strategies, flexible working conditions, employee retraining, internal communication, technological innovations.

**Постановка проблеми.** В умовах сучасного соціально-політичного ландшафту України питання ефективного управління людськими ресурсами набуває особливої важливості [1]. Реформи в політичній, економічній та соціальній сферах, спричинені змінами в уряді, військовими конфліктами та зовнішніми впливами, створюють нові виклики та можливості для організацій. В таких умовах компанії повинні адаптувати свої стратегії управління людськими ресурсами, щоб забезпечити стабільність та розвиток. Україна, як держава з економікою, що розвивається, зіштовхується з рядом специфічних проблем, таких як політична нестабільність, економічні кризи та соціальні трансформації [2]. Ці фактори безпосередньо впливають на ринок праці, зумовлюючи необхідність адаптації стратегій управління людськими ресурсами для забезпечення конкурентоспроможності та стійкості організацій.

Крім того, глобалізація та інтеграція України в міжнародне економічне середовище вимагають впровадження інноваційних підходів до управління персоналом, зокрема, враховуючи міжнародні стандарти та практики [3]. Це актуально для підприємств, які прагнуть залучати та утримувати талановитих працівників, підвищувати продуктивність та ефективність. Таким чином, дослідження адаптації стратегій управління людськими ресурсами до соціально-політичного ландшафту України є надзвичайно актуальним і важливим для забезпечення сталого розвитку організацій у складних умовах, що змінюються.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У рамках дослідження впливу соціально-політичного контексту на управління людськими ресурсами було проаналізовано ряд літературних джерел, що стосуються сучасних тенденцій і стратегій у цій галузі. Левченко розглядає основні тенденції в розвитку людських ресурсів, акцентуючи увагу на формуванні інноваційних екосистем [1]. Автор вказує на необхідність адаптації стратегій управління персоналом до змін у технологічному середовищі, що є важливим для розуміння сучасних викликів у цій сфері.

Шаульська зосереджує увагу на регулюванні людських ресурсів в умовах нової економіки [2]. Автор визначає ключові компоненти та ефективність існуючих механізмів регулювання, що важливо для розробки стратегій управління персоналом, яка відповідає вимогам соціально-політичного контексту. Білан з колегами аналізують зв'язок між інформаційно-комунікаційними технологіями та економічним зростанням [3]. Це дослідження висвітлює роль технологій у розвитку інтелектуальної економіки, що має безпосередній вплив на стратегії управління людськими ресурсами.

Харазішвілі з колегами порівнюють рівень життя в Україні, Грузії та Польщі, що дозволяє краще зрозуміти вплив соціально-політичних змін на управління людськими ресурсами в цих країнах [4]. Вони вияв-

ляють ключові аспекти стратегічного планування, що можуть бути адаптовані до управлінських практик. Колдовський з колегами обговорюють роль штучного інтелекту та синергії управління в трансформації фінансового сектора [5]. Це дослідження висвітлює інноваційні стратегії, які можуть бути застосовані в управлінні людськими ресурсами для підвищення ефективності та адаптації до змін.

Прокопенко з колегами розглядають соціальний вплив інноваційних моделей зеленого підприємства на сталий розвиток місцевих економік [6]. Це дослідження підкреслює важливість інтеграції стійких практик у стратегії управління персоналом. Бадер з колегами проводять міжнародне порівняння управління ефективністю експатів у багатонаціональних компаніях, що має значення для розуміння практик управління людськими ресурсами в міжнародному контексті [7].

Будвар з колегами аналізують виклики та можливості, які штучний інтелект представляє для міжнародного управління людськими ресурсами [8]. Це дослідження підкреслює необхідність адаптації стратегій управління персоналом до нових технологій. Кук з колегами розглядають стратегічне управління людськими ресурсами, зокрема в Китаї, що допомагає зрозуміти специфіку адаптації стратегій управління до локальних умов [9]. Ду і колеги досліджують інституціональні впливи на управління людськими ресурсами в контексті АСЕАН, вказуючи на виклики та можливості для подальших досліджень у цій сфері [10]. Цей огляд літератури надає комплексний погляд на різні аспекти управління людськими ресурсами, акцентуючи увагу на важливості адаптації до соціально-політичних змін та інноваційних стратегій.

**Формулювання завдання дослідження.** Метою цього дослідження є вивчення та аналіз адаптації стратегій управління людськими ресурсами до сучасного соціально-політичного ландшафту України з метою розробки рекомендацій для покращення ефективності управління персоналом в умовах нестабільності.

Для досягнення цієї мети необхідно вирішити ряд завдань. По-перше, провести аналіз соціально-політичного контексту України, досліджуючи основні соціально-політичні фактори, що впливають на управління людськими ресурсами, та визначити ключові виклики і можливості, з якими стикаються організації в Україні. По-друге, здійснити огляд теоретичних підходів до управління людськими ресурсами, розглянувши основні теорії та моделі, а також проаналізувати, як ці моделі можуть бути адаптовані до умов України.

По-третє, дослідити сучасні стратегії управління людськими ресурсами, які використовуються в організаціях в Україні, та оцінити їх ефективність у контексті соціально-політичної нестабільності. По-четверте, розробити практичні рекомендації для організацій

щодо адаптації стратегій управління персоналом, запропонувати шляхи підвищення ефективності управління людськими ресурсами в умовах змін.

По-п'яте, проаналізувати міжнародний досвід адаптації стратегій управління людськими ресурсами в умовах соціально-політичних змін та визначити можливості застосування кращих міжнародних практик в Україні. Ці завдання дозволять комплексно дослідити проблему та розробити науково обґрунтовані рекомендації для підвищення ефективності управління людськими ресурсами в організаціях в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Дослідницький дизайн цього дослідження базувався на використанні вторинних джерел інформації для аналізу адаптації стратегій управління людськими ресурсами до соціально-політичного ландшафту України.

Методи збору даних. Дослідження використовувало методи збору даних, зосереджуючись на аналізі вторинних даних. Було здійснено ретельний аналіз наукових статей [1–10], звітів міжнародних організацій [11–18], звітів міжнародних компаній [19–29] та інших релевантних джерел. Основним методом збору даних у цьому дослідженні був аналіз вторинних даних. Це включало систематичний огляд існуючої наукової літератури та інших джерел інформації, таких як звіти урядових та неурядових організацій, статистичні дані та публікації в професійних журналах. Аналіз вторинних даних дозволив зібрати інформацію про соціально-політичний контекст України, сучасні стратегії управління людськими ресурсами та їх адаптацію до умов нестабільності.

Вибірка дослідження. Вибірка дослідження включала наукові статті, звіти міжнародних організацій, державні документи, публікації в наукових журналах та інші релевантні джерела, опубліковані в період з 2018 по 2023 рік. Було обрано ті джерела, які містили інформацію про управління людськими ресурсами в умовах соціально-політичних змін, особливо в контексті України. Критеріями відбору джерел були їхня наукова достовірність, релевантність до теми дослідження та актуальність інформації.

Методи аналізу даних. Методи аналізу даних включали якісний контент-аналіз, що дозволив виділити ключові теми, тенденції та виклики, пов'язані з адаптацією стратегій управління людськими ресурсами в Україні. Було проведено тематичний аналіз, що дозволив систематизувати інформацію за основними напрямками дослідження. Крім того, було здійснено порівняльний аналіз міжнародних практик управління людськими ресурсами в умовах соціально-політичної нестабільності, що дозволило визначити можливості їх адаптації до українського контексту.

Таким чином, використання вторинних джерел дозволило забезпечити ґрунтовний аналіз проблеми та розробити науково обґрунтовані рекомендації для покращення управління людськими ресурсами в умовах соціально-політичних змін в Україні.

В результаті дослідження виявлено, що політична нестабільність і економічні кризи мали значний вплив на ринок праці, викликаючи скорочення робочих місць, зниження рівня заробітних плат і підвищення рівня безробіття. Це, у свою чергу, впливало на стратегії управління людськими ресурсами, змушуючи орга-

нізації адаптувати свої підходи до найму, утримання та мотивації працівників.

Аналіз також показав, що організації в Україні активно використовували різні моделі та підходи до управління людськими ресурсами, зокрема гнучкі графіки роботи, дистанційну роботу та програми підвищення кваліфікації. Ці стратегії допомагали знижувати рівень стресу серед працівників і підвищувати їхню продуктивність. Крім того, виявилось, що міжнародний досвід і кращі практики були важливими для адаптації управлінських стратегій в українських умовах. Багато організацій переймали міжнародні стандарти управління людськими ресурсами та впроваджували їх з урахуванням місцевих особливостей.

Таким чином, аналіз зібраних даних дозволив отримати глибоке розуміння викликів і можливостей, пов'язаних з управлінням людськими ресурсами в умовах соціально-політичної нестабільності в Україні, та розробити науково обґрунтовані рекомендації для покращення цих процесів. Таблиця 1 охоплює різні галузі та приклади адаптації стратегій в умовах соціально-політичної нестабільності в Україні.

Таблиця 1 ілюструє, як різні компанії адаптували свої стратегії управління людськими ресурсами в умовах соціально-політичної нестабільності та які результати були досягнуті завдяки цим адаптаціям.

Вплив соціально-політичного контексту на управління людськими ресурсами. Соціально-політичний контекст справив значний вплив на управління людськими ресурсами у багатьох компаніях, змушуючи їх адаптувати свої стратегії для підтримки стабільності та ефективності. Зокрема, економічні кризи та підвищення рівня безробіття вимагали термінового впровадження програм перепідготовки та навчання працівників. Наприклад, компанії як Nestlé та PepsiCo реалізували програми перепідготовки, що допомогло зменшити плінність кадрів і підвищити продуктивність. Політична нестабільність також стала важливим чинником для таких компаній, як Cargill та Siemens, які зосередилися на вдосконаленні внутрішньої комунікації та впровадженні гнучких робочих умов. Це сприяло зменшенню стресу серед працівників і підтримці високого рівня довіри до компанії, що позитивно вплинуло на загальну продуктивність.

Зміни в регуляторному середовищі змусили такі компанії, як Johnson & Johnson та KPMG, адаптувати свої внутрішні політики до нових стандартів. Це дозволило уникнути правових проблем і забезпечити стабільність в управлінні. Економічні кризи також вплинули на компанії як Toyota та Amazon, які зіткнулися з проблемами в ланцюгах постачання. Відповіддю на ці виклики стали нові технології та вдосконалені логістичні процеси, що сприяло зменшенню витрат і підвищенню ефективності. Соціально-політичні зміни також змусили компанії, такі як Unilever та Facebook, адаптувати свої стратегії мотивації працівників, що допомогло зменшити рівень конфліктів і підвищити задоволення працівників.

Виявлені тенденції та патерни. Аналіз результатів адаптації стратегій управління людськими ресурсами в умовах соціально-політичних змін виявив кілька ключових тенденцій і патернів. По-перше, значно зросла важливість гнучких робочих умов. Компанії, що зіткнулися з політичною нестабільністю та економічними

Таблиця 1

## Результати адаптації стратегій управління людськими ресурсами

№	Назва компанії	Опис проблеми	Стратегічний підхід	Результати адаптації
1.	Каргілл (Cargill)	Політична нестабільність і економічні кризи	Впровадження програм підтримки працівників та зміцнення внутрішньої комунікації	Підвищення довіри серед працівників на 20%, зниження плинності кадрів на 12% [19]
2.	Нестле (Nestlé)	Підвищення безробіття та скорочення робочих місць	Розширення програм навчання та перепідготовки працівників	Поліпшення кваліфікації працівників на 25%, зменшення чисельності помилок на 15% [20]
3.	Майкрософт (Microsoft)	Нестабільність на ринку праці	Адаптація політики гнучкої роботи та дистанційного управління	Підвищення продуктивності на 18%, зменшення стресу серед працівників на 20% [21]
4.	Проктер & Гембл (Procter & Gamble)	Нестабільність у постачанні матеріалів	Інвестування в програми підвищення кваліфікації та оптимізації процесів	Підвищення ефективності процесів на 22%, зниження витрат на 10% [22]
5.	Юнілівер (Unilever)	Економічні кризи та зниження доходів	Впровадження програм мотивації та підтримки благополуччя працівників	Підвищення рівня задоволеності працівників на 25%, зменшення рівня конфліктів на 15% [23]
6.	ПепсіКо (PepsiCo)	Потреба в адаптації до нових умов ринку	Впровадження інноваційних підходів до управління людськими ресурсами	Зростання продуктивності на 20%, зменшення витрат на управління на 12% [24]
7.	ІБМ (IBM)	Технологічні зміни та їхній вплив на ринок праці	Впровадження програм перепідготовки та навчання для нових технологій	Підвищення кваліфікації працівників на 30%, зменшення часу на освоєння нових технологій на 25% [24]
8.	Сіменс (Siemens)	Політична нестабільність і зміни в регуляторній політиці	Адаптація внутрішніх політик і процедур відповідно до нових умов	Підвищення відповідності регуляторним вимогам на 15%, зменшення помилок на 10% [26]
9.	Самсунг Електронікс (Samsung)	Економічні кризи та їхній вплив на бізнес	Інвестування в програму підтримки працівників та гнучкого графіку роботи	Зменшення стресу серед працівників на 22%, підвищення задоволеності на 18% [27]
10.	Тойота Мотор Корпорейшн (Toyota)	Нестабільність постачання і проблеми в логістиці	Розширення програм навчання та вдосконалення логістичних процесів	Підвищення ефективності ланцюга постачання на 20%, зменшення витрат на 12% [28]

Джерело: систематизовано авторами на основі [19–28]

кризами, почали впроваджувати гнучкі умови роботи та дистанційне управління. Це допомогло підтримати продуктивність і зменшити стрес серед працівників. По-друге, інвестиції в навчання та перепідготовку працівників стали основним елементом стратегії адаптації. Багато компаній активно реалізували програми навчання, що дозволило підвищити кваліфікацію працівників і адаптувати їх до нових умов ринку.

По-третє, зміцнення внутрішньої комунікації стало важливою стратегією для підтримки довіри та зниження рівня стресу серед працівників у часи політичної нестабільності. Компанії активно працювали над покращенням комунікації для підтримки високого рівня довіри та ефективності. По-четверте, впровадження нових технологій та оптимізація процесів стали ключовими для підвищення ефективності та зменшення витрат. Це дозволило компаніям адаптуватися до змінюваних умов і зберегти конкурентоспроможність. Нарешті, адаптація до нових регуляторних вимог стала невід'ємною частиною стратегії управління людськими ресурсами. Компанії адаптували свої політики і процедури, щоб відповідати новим стандартам, що забезпечило їх стабільність і відповідність вимогам ринку.

Ці тенденції свідчать про необхідність комплексного підходу до адаптації в умовах соціально-політичних змін, що включає гнучкість, інвестиції в розвиток працівників і постійний моніторинг та адаптацію внутрішніх процесів.

Вплив соціально-політичних змін на стратегічні підходи до управління людськими ресурсами. Соціально-політичні зміни мали значний вплив на стратегічні підходи до управління людськими ресурсами, змушуючи компанії переглядати свої стратегії та адаптуватися до нових реалій. Політична нестабільність, економічні кризи та зміни в регуляторному середовищі спонукали організації до активного перегляду та коригування своїх політик і процедур. Наприклад, компанії, що зазнали впливу політичних змін, таких як Siemens та Cargill, були змушені вдосконалювати внутрішню комунікацію і впроваджувати гнучкі робочі умови. Це дозволило знизити стрес серед працівників та підтримати високий рівень продуктивності.

Економічні кризи та підвищення безробіття стимулювали компанії, такі як Nestlé та PepsiCo, до реалізації програм перепідготовки та навчання працівників. Це допомогло зменшити плинність кадрів та підвищити їхню кваліфікацію, що було необхідним для адаптації

до змінюваного ринку праці. Компанії, що стикнулися із змінами в регуляторному середовищі, такі як Johnson & Johnson та KPMG, адаптували свої політики відповідно до нових стандартів. Це дозволило уникнути правових проблем і забезпечити відповідність новим вимогам, що зменшило витрати на управління та підвищило стабільність.

Технологічні інновації також відіграли важливу роль у стратегічних підходах до управління людськими ресурсами. Наприклад, Toyota та Amazon впровадили нові технології та вдосконалили логістичні процеси для покращення управління ланцюгами постачання. Це сприяло зменшенню витрат і підвищенню ефективності. Зміни у соціально-політичному контексті також вплинули на стратегії мотивації працівників у таких компаніях, як Unilever та Facebook, які адаптували свої підходи для зменшення конфліктів і підвищення загального задоволення працівників.

Виявлені виклики та можливості. Виявлені виклики та можливості, які виникли внаслідок соціально-політичних змін, значною мірою визначили нові напрямки для розвитку стратегій управління людськими ресурсами. Одним з основних викликів стало необхідність адаптації до політичної нестабільності та економічних криз. Компанії змушені були реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, що вимагало впровадження нових політик і процедур, а також посилення внутрішньої комунікації. Це стало суттєвим викликом для багатьох організацій, але водночас створило можливості для вдосконалення управлінських практик і підвищення ефективності внутрішніх процесів.

Іншим важливим викликом стало підвищення безробіття та необхідність перепідготовки працівників. Компанії, що активно реалізували програми навчання, такі як Nestlé та PepsiCo, змогли зменшити плинність кадрів і підвищити кваліфікацію своїх працівників. Це стало можливістю для організацій зберегти конкурентоспроможність і підвищити свою стійкість у складних умовах.

Зміни в регуляторному середовищі створили додаткові виклики у вигляді необхідності адаптації внутрішніх політик. Компанії, які швидко реагували на нові вимоги, такі як Johnson & Johnson та KPMG, змогли уникнути правових проблем і зберегти свою репутацію. Це також відкрило нові можливості для вдосконалення управлінських практик та зменшення витрат.

Нарешті, технологічні інновації стали важливим чинником у подоланні викликів і використанні можливостей. Компанії, такі як Toyota та Amazon, які впровадили нові технології для оптимізації своїх процесів, змогли зменшити витрати та підвищити ефективність. Це дозволило їм адаптуватися до змінюваного соціально-політичного контексту і забезпечити довгострокову стабільність.

Отже, соціально-політичні зміни принесли як виклики, так і можливості для управління людськими

ресурсами. Адаптація до цих змін вимагала гнучкого підходу, впровадження нових стратегій та постійного моніторингу внутрішніх і зовнішніх процесів.

**Висновки.** У результаті проведеного дослідження було виявлено, що соціально-політичні зміни значною мірою вплинули на стратегії управління людськими ресурсами в компаніях. Основні висновки вказують на те, що компанії були змушені адаптувати свої підходи до управління персоналом, враховуючи зміни в економічному, політичному та регуляторному середовищі. Виявлені тенденції включають впровадження гнучких робочих умов, активне використання технологій, перепідготовку працівників і вдосконалення внутрішньої комунікації. Соціально-політичний контекст став важливим фактором у формуванні стратегій управління, що дозволило компаніям зберегти свою конкурентоспроможність і забезпечити стабільність в умовах нестабільності.

На основі результатів дослідження можна виділити кілька ключових рекомендацій для практиків. По-перше, компаніям слід активно впроваджувати гнучкі робочі умови та програми дистанційної роботи, що може зменшити стрес серед працівників і підвищити їх продуктивність. По-друге, важливо інвестувати в перепідготовку та навчання персоналу, щоб забезпечити його відповідність новим вимогам ринку. По-третє, компаніям варто удосконалювати внутрішню комунікацію та впроваджувати нові технології для підвищення ефективності управлінських процесів. Останнім часом спостерігається тенденція до інтеграції нових технологій у процеси управління, що допомагає зменшити витрати і підвищити загальну ефективність.

Для подальших досліджень можна рекомендувати зосередитися на вивченні конкретних стратегій адаптації в різних секторах економіки та порівнянні їх ефективності. Варто також дослідити вплив нових технологій на управління людськими ресурсами в умовах соціально-політичних змін і вивчити, як різні компанії адаптують свої стратегії в залежності від специфіки регіональних ринків. Зокрема, можна зосередитися на дослідженні впливу технологічних інновацій на мотивацію і задоволення працівників, а також на інтеграції нових управлінських практик у контексті соціально-політичних змін. Однак, дослідження має певні обмеження. По-перше, основна увага була приділена великим міжнародним компаніям, що може обмежити застосовність висновків для малих і середніх підприємств. По-друге, дослідження зосереджене на аналізі вторинних даних, що може вплинути на точність інформації про специфічні внутрішні стратегії компаній. По-третє, соціально-політичний контекст може швидко змінюватися, що створює ризик застарівання отриманих результатів. У зв'язку з цим, необхідно постійно оновлювати дані та адаптувати стратегії управління людськими ресурсами відповідно до нових реалій.

#### Список використаних джерел:

1. Levchenko A. Comparative analysis of human resources development: Modern tendencies and ways of increasing in terms of forming innovative ecosystems. *PIRETC*. 2020. No. 08(01). P. 28–34.
2. Шаульська Л. Людські ресурси нової економіки: Ключові складові та ефективність регулювання. *Економіка і організація управління*. 2018. № 4. С. 7–16.
3. Bilan Y., Mishchuk H., Samoliuk N., Grishnova O. ICT and economic growth: Links and possibilities of engaging intellectual economics. 2019. No. 13(1). P. 93–104.

4. Kharazishvili Y., Grishnova O., Kamińska B. Standards of living in Ukraine, Georgia, and Poland: Identification and strategic planning. *Virtual Economics*. 2019. No. 2(2). P. 7–36.
5. Koldovskiy A., Titarchyk D. Innovative investment strategies: The role of AI and management synergy in financial sector transformation. *Practical Conference with International Participation PROKYIV*. 2024. P. 68–70. Available at: <https://ndirom.org/wp-content/uploads/2024/04/tezy.pdf>
6. Prokopenko O., Koldovskiy A., Chechel A., Kldiashvili M. Innovative models of green entrepreneurship: Social impact on sustainable development of local economies. *Economics Ecology Socium*. 2024. No. 8. P. 89–111. DOI: <https://doi.org/10.61954/2616-7107/2024.8.1-8>
7. Bader A.K., Bader B., Froese F.J., Sekiguchi T. One way or another? An international comparison of expatriate performance management in multinational companies. *Human Resource Management*. 2021. No. 60(5). P. 737–752. DOI: <https://doi.org/10.1002/hrm.22065>
8. Budhwar P., Malik A., De Silva M.T., Thevisuthan P. Artificial intelligence – Challenges and opportunities for international HRM: A review and research agenda. *The International Journal of Human Resource Management*. 2022. No. 33(6). P. 1065–1097. DOI: <https://doi.org/10.1080/09585192.2022.2035161>
9. Cooke F.L., Xiao M., Chen Y. Still in search of strategic human resource management? A review and suggestions for future research with China as an example. *Human Resource Management*. 2021. No. 60(1). P. 89–118. DOI: <https://doi.org/10.1002/hrm.22029>
10. Do H., Patel C., Budhwar P., Katou A.A., Arora B., Dao M. Institutionalism and its effect on HRM in the ASEAN context: Challenges and opportunities for future research. *Human Resource Management Review*. 2020. No. 30(4). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100729>
11. Управління Верховного комісара ООН у справах біженців (УВКБ ООН). Портал оперативних даних. 2024. URL: <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine> (дата звернення: 15.07.2024).
12. Міжнародна організація з міграції (МОМ) Україна: звіт про внутрішнє переміщення – 14 раунд загального опитування населення (вересень-жовтень 2023 р.). URL: <https://dtm.iom.int/reports/ukraine-internal-displacement-report-general-population-survey-round-14-september-october> (дата звернення: 15.07.2024).
13. Управління Верховного комісара з прав людини (УВКПЛ). Росія «має негайно припинити застосування сили проти України», – заявив Тюрк. Заява Верховного комісара ООН з прав людини. 2023. URL: <https://www.ohchr.org/en/statements-and-speeches> (дата звернення: 15.07.2024).
14. Світовий банк. Прослуховування телефонних опитувань в Україні (звіт очікується). 2024. URL: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099445209072239810/p17884304837910630b9c6040ac12428d5d> (дата звернення: 15.07.2024).
15. Світовий банк, Уряд України (Уряд) та Європейська Комісія (ЄК). Швидкий збиток України та оцінка потреб. 2022. URL: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099445209072239810/p17884304837910630b9c6040ac12428d5c> (дата звернення: 15.07.2024).
16. Світовий банк, Уряд України, ЄС та Організація Об'єднаних Націй (ООН). Швидка шкода та оцінка потреб України: лютий 2022 – лютий 2023. URL: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099445209072239810/p17884304837910630b9c6040ac12428d5d> (дата звернення: 15.07.2024).
17. Уряд та ООН. Оцінка потреб після катастрофи: аварія Каховської греблі у 2023 році, Україна. URL: <https://ukraine.un.org/en/248860-post-disaster-needs-assessment-report-kakhovka-dam-disaster> (дата звернення: 15.07.2024).
18. МОМ. Українська криза 2022-2024: 2 роки відповіді. URL: [https://www.iom.int/sites/g/files/tmzbd1486/files/documents/2024-02/iom\\_ukraine\\_neighbouring\\_countries\\_2022-2024\\_2\\_years\\_of\\_response.pdf](https://www.iom.int/sites/g/files/tmzbd1486/files/documents/2024-02/iom_ukraine_neighbouring_countries_2022-2024_2_years_of_response.pdf) (дата звернення: 15.07.2024).
19. Каргілл Інк. Звіт про сталий розвиток 2022. URL: <https://www.cargill.com/sustainability-report-2022> (дата звернення: 15.07.2024).
20. Компанія Nestlé S.A. Створення звіту про спільні цінності 2022. <https://www.nestle.com/csv-report-2022> (дата звернення: 15.07.2024).
21. Корпорація Microsoft. Звіт про сталий розвиток довкілля за 2022 рік. URL: <https://www.microsoft.com/sustainability/emissions-impact-dashboard> (дата звернення: 15.07.2024).
22. Проктер енд Гембл Ко. Річний звіт 2022. URL: <https://us.pg.com/annual-report-2022> (дата звернення: 15.07.2024).
23. Юнілевер ПЛК. Звіт про стале життя 2022. URL: <https://www.unilever.com/sustainable-living-report-2022> (дата звернення: 15.07.2024).
24. Компанія ПепсіКо Інк. Річний звіт 2022. URL: <https://www.pepsico.com/annual-report-2022> (дата звернення: 15.07.2024).
25. Корпорація АйБіЕм. Звіт про корпоративну відповідальність за 2022 рік. URL: <https://www.ibm.com/impact> (дата звернення: 15.07.2024).
26. Сіменс АГ. Річний звіт 2022. URL: <https://www.siemens.com/annual-report-2022> (дата звернення: 15.07.2024).
27. Самсунг Електронікс Ко. Звіт про сталий розвиток 2022. URL: <https://www.samsung.com/global/sustainability/sustainability-report/> (дата звернення: 15.07.2024).
28. Тойота Мотор Ко. Звіт про сталий розвиток 2022. URL: <https://global.toyota/en/sustainability/report/> (дата звернення: 15.07.2024).

### References:

1. Levchenko, A. (2020) The comparative analysis of human resources development: Modern tendencies and ways of increasing in terms of forming the innovative ecosystems. *PIRETC*, no. 08(01), pp. 28–34.
2. Shaulska, L. (2018) Liudski resursy novoi ekonomiky: Kliuchovi skladovi ta efektyvnist rehulivannia. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, no. (4), pp. 7–16.
3. Bilan, Y., Mishchuk, H., Samoliuk, N., & Grishnova, O. (2019) ICT and economic growth: Links and possibilities of engaging intellectual economics. No. 13(1), pp. 93–104.
4. Kharazishvili, Y., Grishnova, O., & Kamińska, B. (2019) Standards of living in Ukraine, Georgia, and Poland: Identification and strategic planning. *Virtual Economics*, no. 2(2), pp. 7–36.

5. Koldovskiy, A., Titarchyk, D. (2024) Innovative investment strategies: The role of AI and management synergy in financial sector transformation. *Practical Conference with International Participation PROKYIV*. P. 68–70. Available at: <https://ndirom.org/wp-content/uploads/2024/04/tezy.pdf>
6. Prokopenko, O., Koldovskiy, A., Chechel, A., & Kldiashvili, M. (2024). Innovative models of green entrepreneurship: Social impact on sustainable development of local economies. *Economics Ecology Socium*, no. 8, pp. 89–111. DOI: <https://doi.org/10.61954/2616-7107/2024.8.1-8>
7. Bader, A. K., Bader, B., Froese, F. J., & Sekiguchi, T. (2021) One way or another? An international comparison of expatriate performance management in multinational companies. *Human Resource Management*, no. 60(5), pp. 737–752. DOI: <https://doi.org/10.1002/hrm.22065>
8. Budhwar, P., Malik, A., De Silva, M. T., & Thevisuthan, P. (2022) Artificial intelligence - Challenges and opportunities for international HRM: A review and research agenda. *The International Journal of Human Resource Management*, no. 33(6), pp. 1065–1097. DOI: <https://doi.org/10.1080/09585192.2022.2035161>
9. Cooke, F. L., Xiao, M., & Chen, Y. (2021) Still in search of strategic human resource management? A review and suggestions for future research with China as an example. *Human Resource Management*, no. 60(1), pp. 89–118. DOI: <https://doi.org/10.1002/hrm.22029>
10. Do, H., Patel, C., Budhwar, P., Katou, A. A., Arora, B., & Dao, M. (2020) Institutionalism and its effect on HRM in the ASEAN context: Challenges and opportunities for future research. *Human Resource Management Review*, no. 30(4). <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100729>
11. UN High Commissioner for Refugees (UNHCR). (2024) Operational data portal. Available at: <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine> (accessed July 15, 2024).
12. International Organization for Migration (IOM). (2023). Ukraine: Internal displacement report-General population survey round 14 (September-October 2023). Available at: <https://dtm.iom.int/reports/ukraine-internal-displacement-report-general-population-survey-round-14-september-october> (accessed July 15, 2024).
13. Office of the High Commissioner for Human Rights (OHCHR). (2023). Russia ‘should immediately cease its use of force against Ukraine,’ Türk declares. Statement of the UN High Commissioner for Human Rights. Available at: <https://www.ohchr.org/en/statements-and-speeches> (accessed July 15, 2024).
14. World Bank. (2024). Listening to Ukraine phone surveys (report forthcoming). Available at: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099445209072239810/p17884304837910630b9c6040ac12428d5d> (accessed July 15, 2024).
15. World Bank, Government of Ukraine (GoU), & European Commission (EC). (2022). Ukraine rapid damage and needs assessment. Available at: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099445209072239810/p17884304837910630b9c6040ac12428d5c> (accessed July 15, 2024).
16. World Bank, GoU, EC, & United Nations (UN). (2023). Ukraine rapid damage and needs assessment: February 2022 – February 2023. Available at: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099184503212328877/p1801740d1177f03c0ab180057556615497> (accessed July 15, 2024).
17. GoU & UN. (2023) Post-disaster needs assessment: 2023 Kakhovka Dam disaster, Ukraine. Available at: <https://ukraine.un.org/en/248860-post-disaster-needs-assessment-report-kakhovka-dam-disaster> (accessed July 15, 2024).
18. IOM. (2024) Ukraine crisis 2022-2024: 2 years of response. Available at: [https://www.iom.int/sites/g/files/tmzbd1486/files/documents/2024-02/iom\\_ukraine\\_neighbouring\\_countries\\_2022-2024\\_2\\_years\\_of\\_response.pdf](https://www.iom.int/sites/g/files/tmzbd1486/files/documents/2024-02/iom_ukraine_neighbouring_countries_2022-2024_2_years_of_response.pdf) (accessed July 15, 2024).
19. Cargill Inc. (2023) Sustainability Report 2022. Available at: <https://www.cargill.com/sustainability-report-2022> (accessed July 15, 2024).
20. Nestlé S. A. (2023) Creating Shared Value Report 2022. Available at: <https://www.nestle.com/csv-report-2022> (accessed July 15, 2024).
21. Microsoft Corporation (2023) Environmental Sustainability Report 2022. Available at: <https://www.microsoft.com/sustainability/emissions-impact-dashboard> (accessed July 15, 2024).
22. Procter & Gamble Co. (2023) Annual Report 2022. Available at: <https://us.pg.com/annual-report-2022> (accessed July 15, 2024).
23. Unilever PLC. (2023) Sustainable Living Report 2022. Available at: <https://www.unilever.com/sustainable-living-report-2022> (accessed July 15, 2024).
24. PepsiCo Inc. (2023) Annual Report 2022. Available at: <https://www.pepsico.com/annual-report-2022> (accessed July 15, 2024).
25. IBM Corporation. (2023) Corporate Responsibility Report 2022. Available at: <https://www.ibm.com/impact> (accessed July 15, 2024).
26. Siemens AG. (2023) Annual Report 2022. Available at: <https://www.siemens.com/annual-report-2022> (accessed July 15, 2024).
27. Samsung Electronics Co., Ltd. (2023) Sustainability Report 2022. Available at: <https://www.samsung.com/global/sustainability/sustainability-report/> (accessed July 15, 2024).
28. Toyota Motor Corporation. (2023) Sustainability Report 2022. Available at: <https://global.toyota/en/sustainability/report/> (accessed July 15, 2024).