

винагороди;

теорія «Х». Базується на припущеннях, що працівника, який вороже ставиться до роботи, потрібно всіляко контролювати, спрямовувати, погрожувати йому покаранням.

теорія «У». Люди за своєю природою не відмежовані від завдань організації, їм притаманні внутрішня мотивація, бажання самовдосконалюватися, здатність брати на себе відповідальність, а завдання керівника полягає у створенні для них відповідних умов;

теорія «Z» розроблена в 1981 р. американським професором У. Оучі на основі японського досвіду управління в доповнення до теорій «Х» і «У» Д. Макгрегора. Головна відмінна особливість цієї теорії – обґрунтування колективістських принципів мотивації. Згідно теорії «Z», мотивація робітників повинна виходити із цінностей підприємства як однієї великої сім'ї [3, с. 84-89].

Використання цих теорій із відповідною адаптацією до теперішніх умов України, буде сприяти поліпшенню управлінню трудовими ресурсами у сільських територіальних громадах.

Список використаних джерел:

1. Miles R. E. Human relations or human resources? *Harvard Business Review*, vol. 43 (4), pp. 148-157.
2. Теорія систем керування: підручник / В. І. Корнієнко, О. Ю. Гусєв, О. В. Герасіна, В. П. Щокін. Дніпро: Нац. гірн. ун-т., 2017. 497с.
3. Прищак М. Д., Лесько О. Й. Психологія управління в організації : навчальний посібник. 2-ге вид., перероб. і доп. Вінниця: ВНТУ, 2016. 150 с.

УДК 005:004.8-042.75.

Поляк К.Ю.,

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри менеджменту,

Рівненський державний гуманітарний університет

СИМБІОЗ ТРАДИЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ – ЯК ВІДПОВІДЬ НА ВИКЛИКИ СУЧАСНОСТІ

Сучасний світ характеризується швидкими темпами змін, що впливають на всі сфери життя, в тому числі і на менеджмент. Новітні парадигми розвитку менеджменту формуються під впливом багатьох

факторів, головними з яких, безумовно, є глобалізація та цифрова трансформація.

Серед основних тенденцій розвитку менеджменту в сучасних умовах потрібно виділити саме інноваційність. В умовах постійної зміни бізнес-середовища компанії та методи підходів повинні і зобов'язані постійно інноваційно розвиватися.

В нових парадигмах останні роки набула значної ваги концепція гнучкої трансформації та взаємопроникнення двох, на перший погляд, протилежних підходів до самого поняття управління – це симбіоз хуманістичного менеджменту, який ставить людину в центр управління, та інноваційного менеджменту, який фокусується на розробці та впровадження штучного інтелекту (надалі в тексті – ШІ).

Реалізація цієї концепції вимагає від менеджерів принципово нових знань і навичок, головними з яких є: сучасні теорії менеджменту, креативність і інноваційність, та здатність до швидкої адаптації. Менеджери, які оволодіють цими знаннями і навичками, будуть найбільш успішними в сучасних умовах.

Останні роки все ширше поширюються дискусії про те, наскільки економічна діяльність людини може бути трансформована з використанням ШІ. Окрім суто теоретичної полеміки практично доведені переваги застосування нейронних мереж у різних сферах економічної діяльності порівняно з традиційними методами.

На сьогоднішній день, як відмічають провідні науковці, традиційний менеджмент досяг свого переломного моменту. Адже менеджер — це людина, яка визначає політику організації або впливає на неї, а також керує командою або проєктом. Але з точки зору комп'ютерного моделювання, саме менеджери - одні з тих, алгоритми роботи котрих найлегше відтворити за допомогою ШІ.

З іншого боку, штучний інтелект є економічно ефективним. Робота досвідченого менеджера-людини коштує дорого, проте після початкових інвестицій в ШІ, витрати на його обслуговування та модернізацію будуть набагато нижчими.

Науковці визначили безліч точок даних, які можна збирати, відтворювати і програмувати (а, отже, навчати) ШІ-модель. ШІ може аналізувати масиви дій, рішень, методів роботи доступної бази даних менеджерів і виявляти спільні патерни і тренди, які можна використовувати для створення поточної та прогностичної моделей управлінської поведінки.

ШІ може аналізувати дані та приймати на їх основі обґрунтовані рішення швидше та ефективніше, ніж будь-яка людина. Із розвитком ШІ компаніям потрібно переглянути свої робочі процеси, щоб найкраще використовувати його можливості. Цей зсув не лише змінить вашу роль, але й поточну структуру організацій — як великих, так і малих.

В яких сферах штучний інтелект ефективніший за людей? У фінансовій сфері ШІ здійснює миттєві автоматичні операції та зменшує ризик помилок. У логістиці та виробництві інтелект оптимізує процеси і зменшує час виконання операцій. У сфері реклами ШІ допомагає підприємствам зменшити витрати, а також досягти більш точної спрямованості на аудиторію.

Але для оптимального використання штучного інтелекту у економічній діяльності потрібно реалізувати ще багато кроків, зокрема, ключових: врегулювати розробку та виробництво елементів штучного інтелекту у сфері менеджменту, розробивши спеціальне законодавство в даній області; врегулювати поведінку суб'єктів економічної діяльності, як користувачів ШІ, із застосуванням законодавчих інструментів; врегулювати поведінку, власне, самого ШІ, розробивши технічну регламентацію та стандартизацію його архітектури. Штучний інтелект стає все більш ефективним в порівнянні з людською працею у деяких галузях. Його вже успішно використовують у багатьох великих компаніях, що дозволяє зменшити витрати на роботу з персоналом, покращити якість продукції та обслуговування клієнтів.

Список використаних джерел:

1. Дорошкевич Д. В., Литвиненко І. С. Аналіз викликів для менеджменту через активізацію застосування штучного інтелекту в діджитал суспільстві. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. – URL: <http://surl.li/svwhx>.

2. Інноваційні засади управління людськими ресурсами: можливості, виклики, пріоритети досягнення соціально-економічної безпеки : колективна монографія / за наук. редакцією д.е.н., професора Міщук Г. Ю. – Рівне : НУВГП, 2020. – 408 с.

3. Пчелянський, Д., Воїнова, С. Штучний інтелект: перспективи та тенденції розвитку. *Automation of Technological and Business Processes*, 11(3), 59-64.

4. <http://surl.li/sxurd>