

4. Саврас І. З., Фединець Н. І. Цифровізація та інноваційний розвиток підприємства: тенденції, проблеми та перспективи. Herald of Lviv University of Trade and Economics Economic sciences. 2024. № 74. С. 108–114.

5. Мирний Н. Блокчейн технології: перспективи використання в аграрному бізнесі. Економіка і регіон/ Economics and region. 2025. № 1(96). С. 194–203.

*Науковий керівник – Олійник Т. Г.,
канд. екон. наук, доцент кафедри економіки підприємств
Миколаївський національний аграрний університет*

УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ПІСЛЯКРИЗОВОГО ПЕРІОДУ

Шалівська Д.О
здобувачка вищої освіти (першого) бакалаварського рівня,
факультет міжнародної торгівлі та права
Державний торговельно-економічний університет

У сучасних умовах динамічного розвитку економіки та постійних трансформацій зовнішнього середовища управління змінами набуває особливої актуальності, адже сама здатність організацій адаптуватися до нових викликів визначає їхню конкурентоспроможність і стабільність. Післякризовий період, який характеризується нестабільністю, обмеженими ресурсами та необхідністю швидкого відновлення діяльності, вимагає від керівництва підприємств стратегічного підходу до управління змінами. [1] Проблема полягає у тому, що більшість організацій не мають чіткої системи реалізації змін, що призводить до опору у тому, що більшість організацій не мають чіткої системи реалізації змін, що призводить до опору з боку персоналу, втрати ефективності та зниження рівня довіри та управлінських рішень.

У науковій літературі існує низка класичних моделей управління змінам, серед яких найбільш відомими є модель К.Левіна, восьмиетапна модель Дж.Коттера, модель ADKAR, а також Дж.Хейеса. Модель Левіна ґрунтується на

трьох послідовних етапах – «розморожування», «зміна» і «заморожування», що відображають процес підготовки організації до змін, їх реалізації та закріплення нових практик. Модель Дж. Коттера деталізує цей процес, виділяючи вісім етапів, серед яких: формування відчуття нагальної потреби у змінах, створення команди лідерів трансформації, розроблення бачення і стратегії, комунікація змін, усунення перешкод, створення короткострокових перемог і закріплення досягнень у корпоративній культурі. Модель ADKAR (Awareness, Desire, Knowledge, Ability, Reinforcement) зосереджується на індивідуальному рівні, тобто на поведінці кожного працівника, що особливо важливо у післякризовий період, коли людський фактор визначає успішність трансформацій.[2]

Дослідження показують, що найпоширенішими типами кризових ситуацій для українського бізнесу у 2024 році стали порушення ланцюгів постачання (42% компаній), фінансові кризи (35%) та операційні кризи (28%). Кібербезпека залишається актуальною проблемою для 12% підприємств, що підкреслює необхідність комплексного підходу до антикризового планування та розробки ефективного антикризового плану дій.[3]

Показовим прикладом вітчизняної практики є діяльність АТ «Київстар», яке після початку повномасштабної війни у 2020 році зіткнулося з масштабними руйнуваннями інфраструктури, відключенням електроенергії, переміщенням персоналу та необхідністю швидкої адаптації до нових умов. Було реалізовано програму цифрової трансформації, спрямовану на розширення віддалених сервісів, оптимізацію мережі, підвищення енергоефективності та впровадження альтернативних джерел живлення. Особливу увагу приділено корпоративній культурі – компанія підтримала співробітників у складних умовах, забезпечивши стабільну зайнятість і мотивацію. Результатом таких змін стало не лише збереження частки ринку, а й підвищення лояльності клієнтів, що свідчить про ефективність стратегічного підходу до управління змінами.[4]

Міжнародна практика також підтверджує важливість системного підходу до змін. Компанія Starbucks Corporation після пандемії COVID-19 застосувала комбіновану модель змін. Основна увага була приділена цифровій трансформації

бізнесу: розширенню мережі мобільних застосунків, розвитку сервісу попереднього замовлення, удосконаленню клієнтського досвіду та оптимізації операційних процесів. Окрім технологічних нововведень, компанія приділила особливу увагу людському капіталу – змінила підхід до комунікацій, підвищила соціальну відповідальність і підтримку працівників у складний період. Це дозволило не лише стабілізувати діяльність, а й збільшити доходи в післякризовий період.

Управління змінами у післякризових умовах потребує системності, стратегічного планування, поєднання класичних моделей із сучасними цифровими інструментами та адаптації до національних і культурних особливостей. Компанії які сприймають зміни не як загрозу, а як можливість для розвитку, мають вищі шанси на довготривалу стабільність, інноваційність і лідерство на ринку.

Список використаних джерел

1. Роль менеджера в процесі управління змінами. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/> (дата звернення: 25.10.2025)
2. Моделі управління організаційними змінами. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/11/175.pdf> (дата звернення 25.10.2025)
3. Антикризове управління: стратегічні рішення для відновлення бізнесу. URL: <https://uaconsulting.eu/uk/2025/10/15/antikrizove-upravlinnya-2025/> (дата звернення 23.10.2025)
4. How war brought Kyivstar to AI and cloud. URL: <https://www.lightreading.com/digital-transformation/ai-and-cloud-help-ukrainian-companies-innovate-and-counter-wartime-challenges-kyivstar> (дата звернення: 25.20.2025)

Науковий керівник: Величко О.В
*кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту
Державний торговельно-економічний університет*