

нематеріальної мотивації, зворотне наставництво, а також негайне припинення старих форматів звітування. Без цього навіть технічно досконала CRM-платформа ризикує залишитися невикористаним інструментом, а витрати на ліцензії та впровадження – неокупними. Подальші дослідження доцільно спрямувати на вивчення галузових особливостей опору (виробництво, бюджетна сфера, ІТ-сектор) та адаптацію антикризових комунікаційних протоколів під час воєнного стану.

Список використаних джерел

1. Білозерцев О. В. Конфлікти при впровадженні бізнес-додатків // *Менеджмент і підприємництво*. 2024. № 3(21). С. 64–71. <https://scholar.google.com/scholar?q>.
2. Ткаченко В. Є. *Наставництво як засіб адаптації до нових ІТ-рішень*. Київ : Центр учбової літератури, 2023. 220 с. <https://culonline.com.ua>.
3. Гончарук Н. П. Поведінкові аспекти цифрової трансформації // *Вісник Хмельницького національного університету*. 2025. № 1. С. 112–119. <https://psy.khmnpu.edu.ua/>.
4. Журнал *CEO Україна*. Аналітика впроваджень CRM у 2022–2025 роках. Харків : Консалтинг Груп, 2025. 188 с. <https://ceo.com.ua/>.

УДК 005.591.6

**УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ ЯК СКЛADOVA АДМІНІСТРАТИВНОГО
МЕНЕДЖМЕНТУ**

*Ігор Кузьмук, канд. екон. наук, доцент
i.kuzmuk@chnu.edu.ua*

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича,
м. Чернівці*

Сучасний етап розвитку суспільства характеризується високим рівнем динамічності соціально-економічних процесів, посиленням глобалізаційних тенденцій, цифровізацією економіки, розвитком інформаційних технологій та трансформацією управлінських підходів [1, с. 14]. В умовах швидких змін зовнішнього середовища організації змушені постійно адаптуватися до нових викликів, переглядати механізми управління та шукати ефективні інструменти забезпечення стабільного функціонування. Саме тому управління змінами набуває особливої актуальності та виступає важливою складовою адміністративного менеджменту, що забезпечує адаптацію організації до сучасних умов розвитку.

Адміністративний менеджмент являє собою систему управлінської діяльності, спрямованої на забезпечення ефективного функціонування організації шляхом реалізації таких основних функцій, як планування, організація, мотивація, координація та контроль [2, с. 51]. У сучасних умовах зазначені функції не можуть реалізовуватися без урахування процесів змін, оскільки саме здатність організації адаптуватися до нових умов визначає рівень її конкурентоспроможності, фінансової стійкості та ефективності діяльності. Управління змінами стає необхідним інструментом забезпечення розвитку організації та підтримання її стабільного функціонування в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Управління змінами слід розглядати як комплексний процес підготовки, реалізації та контролю організаційних трансформацій, спрямованих на досягнення стратегічних цілей організації. Такі зміни можуть охоплювати організаційну структуру, кадрову політику, технологічні процеси, систему комунікації, корпоративну культуру, фінансові механізми та інші елементи діяльності підприємства чи установи. Основною метою управління змінами є забезпечення адаптації організації до умов зовнішнього середовища та підвищення ефективності її функціонування [3, с. 74]. При цьому важливо враховувати, що процес змін повинен бути системним, послідовним та орієнтованим на довгострокові результати.

В умовах сучасних викликів особливої ваги набувають питання цифрової трансформації управління. Активне впровадження інформаційних технологій, автоматизація бізнес-процесів, використання систем електронного документообігу та дистанційних форм роботи потребують від організацій нових управлінських підходів. Цифровізація дозволяє оптимізувати адміністративні процеси, підвищити швидкість прийняття управлінських рішень та забезпечити ефективний контроль за виконанням поставлених завдань. Крім того, сучасні цифрові технології сприяють покращенню внутрішньої комунікації, зменшенню витрат часу на виконання адміністративних процедур та підвищенню прозорості управлінської діяльності.

Разом із тим цифрові трансформації супроводжуються значними організаційними змінами, що вимагає належного рівня управлінської підготовки та координації. Однією з ключових проблем управління змінами є опір персоналу. Працівники часто сприймають зміни як загрозу усталеним умовам праці, професійній стабільності або власному статусу в організації. Це може призводити до зниження мотивації, виникнення конфліктів, погіршення психологічного клімату та зменшення продуктивності праці. Саме тому адміністративний менеджмент повинен забезпечувати ефективну систему внутрішньої комунікації, спрямовану на формування позитивного ставлення персоналу до змін [4].

Важливим інструментом подолання опору змінам є залучення працівників до процесу прийняття управлінських рішень. Участь персоналу у плануванні та реалізації змін сприяє формуванню відчуття причетності до розвитку організації, підвищує рівень відповідальності працівників та зменшує ризик виникнення конфліктних ситуацій. Крім того, ефективне управління змінами передбачає використання систем мотивації, професійного навчання та розвитку кадрового потенціалу. Підвищення кваліфікації працівників дозволяє сформувати необхідні професійні компетентності та забезпечити готовність персоналу до роботи в нових умовах.

Значну роль у процесі управління змінами відіграє лідерство. Саме керівник виступає основним ініціатором трансформаційних процесів, формує стратегічне бачення розвитку організації та забезпечує координацію діяльності персоналу [1, с. 28]. Ефективний керівник повинен володіти високим рівнем професійної компетентності, стратегічним мисленням, навичками кризового управління та здатністю приймати рішення в умовах невизначеності. Особливого значення набувають комунікативні здібності керівника, адже саме від якості взаємодії з персоналом залежить успішність реалізації організаційних змін та рівень підтримки працівниками трансформаційних процесів.

У сучасних умовах важливою складовою адміністративного менеджменту є антикризове управління. Воєнний стан, економічна нестабільність, демографічні зміни та ризики глобальних

криз змушують організації переглядати підходи до планування та реалізації управлінських рішень. У таких умовах управління змінами стає не лише інструментом розвитку, але й необхідною умовою забезпечення безперервності діяльності організації. Організації, які здатні швидко адаптуватися до нових умов, мають значно вищі шанси на збереження ефективності діяльності та конкурентних переваг.

Процес управління змінами включає декілька основних етапів, кожен із яких має важливе значення для забезпечення результативності трансформаційних процесів.

Таблиця 1

Етапи процесу управління змінами в системі адміністративного менеджменту

Етап	Характеристика
Аналіз середовища	Оцінка внутрішніх та зовнішніх факторів, визначення проблем і потреб організації
Планування змін	Формування цілей, визначення ресурсів та розробка плану реалізації
Реалізація змін	Впровадження нових управлінських рішень та організаційних механізмів
Контроль та моніторинг	Оцінка результативності змін та коригування управлінських дій
Закріплення результатів	Формування нових стандартів роботи та інтеграція змін у діяльність організації

Джерело: складено автором самостійно

Наведені етапи свідчать про те, що управління змінами має системний характер та потребує комплексного підходу до реалізації управлінських рішень [2, с. 118]. Недостатня увага до окремих етапів може призвести до неефективності змін, втрати ресурсів та виникнення додаткових організаційних ризиків. Саме тому важливим завданням адміністративного менеджменту є забезпечення належного контролю та моніторингу результативності впроваджених змін.

Управління змінами також тісно пов'язане з формуванням організаційної культури. Саме корпоративні цінності, рівень довіри між працівниками та керівництвом, відкритість до інновацій та готовність до професійного розвитку визначають здатність організації ефективно реагувати на зовнішні виклики. Формування культури підтримки змін є одним із важливих завдань адміністративного менеджменту, оскільки дозволяє забезпечити стабільність функціонування організації в умовах постійних трансформацій та невизначеності.

Суттєвий вплив на ефективність управління змінами мають сучасні технології управління персоналом. Використання систем оцінки ефективності праці, професійного навчання, коучингу, менторства та розвитку лідерських компетентностей сприяє підвищенню готовності працівників до змін та забезпечує формування адаптивного кадрового потенціалу [3, с. 156]. У сучасних умовах організації повинні інвестувати у розвиток людського капіталу, адже саме персонал виступає основним ресурсом реалізації змін та забезпечення ефективності діяльності організації.

Важливо зазначити, що успішне управління змінами неможливе без ефективної системи комунікації. Інформування працівників про цілі, етапи та результати змін дозволяє зменшити рівень невизначеності, підвищити рівень довіри до керівництва та забезпечити підтримку трансформаційних процесів. Особливого значення набуває використання сучасних цифрових інструментів комунікації, які дозволяють оперативно поширювати інформацію та забезпечувати зворотний зв'язок між керівництвом і персоналом.

У сучасних умовах розвитку економіки управління змінами виступає важливим чинником забезпечення конкурентних переваг організації. Організації, які здатні швидко адаптуватися до нових умов, ефективно використовувати інноваційні технології та впроваджувати сучасні управлінські підходи, демонструють вищий рівень стійкості та результативності діяльності [2, с. 204]. Водночас відсутність належного управління змінами може призвести до втрати конкурентних позицій, погіршення фінансових результатів та зниження ефективності діяльності організації.

Таким чином, управління змінами є невід'ємною складовою адміністративного менеджменту та важливим інструментом забезпечення ефективності функціонування організації в умовах сучасних викликів. Реалізація організаційних змін потребує системного підходу, професійного управління, ефективної комунікації та активного залучення персоналу до трансформаційних процесів. Саме здатність організації адаптуватися до змін визначає перспективи її подальшого розвитку, конкурентоспроможність та стійкість у довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел

1. Левицький В. В. Сучасна концепція адміністративного менеджменту організації в системі глобального управління стратегічним розвитком та змінами діяльності // Економіка та суспільство. 2025. № 79.
2. Баценко Л. М., Галенін Р. В., Ткаченко В. В. Адміністративний менеджмент : підручник. Суми : СНАУ, 2021. 355 с.
3. Іванова Н. С., Приймак Н. С., Карабаза І. А. Сучасний менеджмент у схемах і таблицях : навч. посіб. Кривий Ріг : ДонНУЕТ, 2021. 282 с.
4. Лихвар А. В. Управління змінами на підприємстві в сучасних умовах господарювання // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2023.

УДК 005.1:004.9:658

САТЯ НАДЕЛЛА ЯК ПРИКЛАД СУЧАСНОГО ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Влада Куліш

Черкаський державний фаховий бізнес-коледж

м. Черкаси

Науковий керівник: Тетяна Боровик, викладач-методист

У сучасних умовах глобальної конкуренції, цифрової трансформації та стрімкого розвитку інформаційних технологій особливого значення набуває ефективне управління організаціями. Успіх сучасної компанії залежить не лише від наявності інноваційних технологій чи фінансових ресурсів, а й від здатності керівництва формувати сприятливу корпоративну культуру, мотивувати персонал, забезпечувати стратегічний розвиток та швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Особливої актуальності набуває вивчення досвіду провідних світових