

**Міністерство освіти і науки України
Рівненський державний гуманітарний університет
Наукове товариство здобувачів вищої освіти та молодих учених
Рада молодих вчених НАПН України
Рада молодих вчених КНУКіМ
Рада молодих вчених ПНПУ ім. В. Короленка
Рада молодих вчених НМАУ («Київська консерваторія»)**



МАТЕРІАЛИ

***XIX Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів
вищої освіти та молодих учених***

«НАУКА, ОСВІТА, СУСПІЛЬСТВО ОЧИМА МОЛОДИХ»

15 травня 2026 року

м. Рівне

НАУКА, ОСВІТА, СУСПІЛЬСТВО ОЧИМА МОЛОДИХ : Матеріали XIX Міжнародної науково–практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих науковців. Рівне: РВВ РДГУ. 2026. 385 с.

Організаційний комітет:

ПАВЕЛКІВ Роман Володимирович – доктор психол. наук,
проф. – **голова оргкомітету**;
ПЕТРЕНКО Оксана Борисівна – доктор пед. наук, проф. –
заступник голови оргкомітету;
ВИТКАЛОВ Сергій Володимирович – доктор культурології,
проф. – **заступник голови оргкомітету**;
ВОЙТОВИЧ Ігор Станіславович – доктор пед. наук, проф.;
ПАВЕЛКІВ Віталій Романович – доктор психол. наук, проф.;
АНТОНЮК Микола Степанович – кандидат пед. наук, доц.;
ПАНЧУК Ірина Іванівна – доктор філос. наук, проф.;
ГУДОВСЕК Оксана Анатоліївна – кандидат пед. наук, доц.;
ГРИЦАЙ Наталія Богданівна – доктор пед. наук, проф.;
МАЗУР Дмитро Володимирович – доктор філос., доц.;
ПОЛЩУК Ірина Віталіївна – доктор філос.;
ПОНОМАРЕНКО Вадим Юрійович – викладач;
КРАСИЛЬНИКОВ Андрій Сергійович – голова студентської
ради РДГУ, здобувач освітнього ступеня бакалавр, ФПЗЛС;
ШУЛЬГАЧ Марія Ігорівна – здобувач ступеня PhD;
ШИЛАН Ангеліна Петрівна – здобувач освітнього ступеня бакалавр, ПФ.

Важлива інформація: відповідальність за достовірність фактів, цитат, власних імен та дотримання норм академічної доброчесності несуть автори публікацій. Оргкомітет конференції залишає за собою право незначного редагування та скорочення поданих для публікації чи опублікування матеріалів.

Рекомендовано до друку Вченою радою Рівненського державного гуманітарного університету (протокол № 6 від 28 травня 2026 р.).

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ОСНОВІ СУЧАСНИХ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ

Скрипник В.О., здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Рябець К.А., доктор наук з державного управління, доцент, завідувач кафедри управління

Київський столичний університет імені Бориса Грінченка, м. Київ, Україна

У сучасному світі, завдяки технологічному розвитку, активній цифровізації, підвищенню конкуренції та нестабільності зовнішнього середовища, організації функціонують в умовах постійних змін. Відповідно, особливої актуальності набуває підвищення ефективності організаційної діяльності підприємства, а це можливо тільки за умови використання сучасних методів та підходів до управління змінами. На жаль, традиційні методи управління вже не мають такої ефективності, як раніше, вони не можуть забезпечити той рівень гнучкості та адаптативності, яких потребують підприємства для свого удосконалення, тому змушені переходити до нововведень у підходах організаційного розвитку.

Організаційна діяльність забезпечує раціональний розподіл ресурсів, делегування роботи, управління персоналом, налагодження внутрішніх процесів, а також досягнення своїх стратегічних цілей, тому вона є однією з важливих та ключових функцій системи управління. А. О. Устенко пише, що система управління підприємством «це комплексна система забезпечення конкурентоспроможності підприємства в конкурентному середовищі» [1, с. 103]. У цьому контексті організаційна діяльність виступає фундаментом для побудови дієвої управлінської моделі, здатної протистояти зовнішнім викликам.

Серед основних складових організаційної діяльності виділяють розподіл праці, департаменталізацію, делегування повноважень, визначення діапазону контролю та координацію. Якщо лаконічно та правильно поєднати ці елементи, підприємство має можливість сформувати для себе ефективну організаційну структуру, а це насамперед, буде сприяти зниженню помилок в комунікації з персоналом, не витрачати час на зайві функції, тим самим допоможе підвищити продуктивність праці.

До значимих складових організаційної діяльності відносять організаційну культуру. Вона сприяє формуванню внутрішнього середовища підприємства та створює систему певних норм, правил і цінностей для поведінки персоналу. Н. О. Євтушенко, О. П. Ващенко, А. А. Завгородній зазначають у своїй праці [2, с. 21] визначення організаційної культури, що сформульовані зарубіжними вченими. Зокрема, Е. Шейн вкладає в поняття організаційної культури сукупність переконань і принципів, що допомагають вирішувати проблеми зовнішньої адаптації та внутрішньої інтеграції працівників [3]. Своєю чергою, Г. Хофстеде визначає організаційну культуру як «колективне програмування думок», яке відрізняє членів однієї організації від іншої [4]. Тому для того, аби ефективно управляти змінами, підприємство має звернути особливу увагу на організаційну культуру, яка допоможе для цього створити сприятливі умови, а саме відкриті комунікації, підтримку та довіру на шляху застосування інновацій.

Відмінність сучасних підходів та традиційних суттєво помітна в кадровому забезпеченні підприємства. Традиційні підходи акцентували увагу на контролі й дотриманні посадових інструкцій, у той час як сучасні віддають перевагу лояльнішим та довірливим методам. Вони фокусуються на далекоглядній стратегії, тому мотивують та залучають персонал, розвивають свій людський капітал та створюють умови для їх адаптації. Це дозволить організаціям ефективніше використати людські ресурси.

Ефективність організаційної діяльності є комплексною характеристикою результативності функціонування підприємства. Вона передбачає оцінку здатності організації до адаптації, забезпечення стабільності та сталого розвитку, а також досягнення стратегічних цілей, виходячи за межі суто фінансових показників. А. В. Куценко зазначає, що ефективність є багатоаспектним поняттям і, як характеристика діяльності, визначається співвідношенням результату діяльності до її потреб, цілей і витрат [5, с. 15]. Говорячи, про ефективність закладається більш управлінський зміст, ніж просто економічний.

На рівень ефективності впливають зовнішні чинники, такі як стан ринкового середовища, конкуренція, загальна економічна картина, законодавче регулювання тощо. Але не менш вагомий вплив мають і внутрішні чинники. До них відносять організаційну структуру підприємства, їх стратегію розвитку, компетентність персоналу, систему мотивації та управлінські рішення. Для підвищення ефективності доцільно враховувати всі фактори, перш ніж приймати управлінські рішення.

Однією з класичних моделей управління змінами є модель Курта Левіна, яка передбачає три етапи: «розморожування», «зміна» та «заморожування» [6, с. 68]. Його модель в черговий раз підкреслює те, що підприємствам варто спершу підготуватися до змін, безпосередньо впровадити свої нові рішення та на завершальному етапі закріпити їх.

Варто звернути увагу й на модель Джона Коттера, яка є поглибленою та конкретизованою. Її вісім послідовних кроків включають: створення відчуття терміновості, формування команди змін, розробка бачення, комунікація, усунення перешкод, досягнення короткострокових результатів, закріплення змін та інтеграція їх у корпоративну культуру [7, с. 74]. Модель Коттера фокусується на вдалій комунікації, ролі лідерства та подоланні опору співробітників.

Розглядаючи сучасні підходи, виокремлюється модель ADKAR. Вона включає в себе 5 етапів та має перевагу в орієнтації на працівника як основного учасника в процесі трансформації.

Таблиця 1

Моделі та підходи управління змінами в організації

Модель/Підхід	Сутність	Переваги	Недоліки/Вимоги
ADKAR	П'ять етапів змін: Awareness, Desire, Knowledge, Ability, Reinforcement	Враховання опору персоналу, поетапне впровадження	Вимагає ресурсів і часу для навчання персоналу
Kotter (8 кроків)	Вісім кроків змін від формування потреби до закріплення результатів	Чіткий алгоритм впровадження змін	Може бути надто формалізованою для малих організацій
PCI (Project Change Integration)	Інтеграція змін у проектне управління	Комплексний підхід, включає ризики та комунікації	Складність у застосуванні без кваліфікованих менеджерів
Agile/Lean	Гнучкі методології для управління процесами та змінами	Висока адаптивність, швидка реакція на зміни	Потребує культурної та структурної адаптації організації
Цифрові платформи + KPI/Balanced Scorecard	Використання цифрових технологій для моніторингу та оцінки ефективності змін	Підвищення прозорості, аналітика, швидка адаптація	Вимагає інвестицій у технології та компетенції персоналу

Джерело: [8, с. 49]

Також серед поширених методологій виділяють Agile та Lean. Вони спрямовані на швидку адаптацію до змін, усунення втрат для підприємства та безперервне вдосконалення бізнес-процесів. Їх застосування дозволить підприємству швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища та підвищити ефективність діяльності.

Таблиця 2

Динаміка використання методологій у бізнесі та менеджменті за період 2019-2023 рр.

Рік	Lean Management (% компаній, що використовують)	Agile (% компаній, що використовують)	Design Thinking (% компаній, що використовують)	Open Innovation (% компаній, що використовують)
2019	55%	48%	40%	30%
2020	60%	52%	45%	35%
2021	65%	57%	50%	40%
2022	70%	63%	55%	46%
2023	75%	68%	60%	50%

Джерело: [9]

Отже, підвищення ефективності організаційної діяльності підприємства потребує впровадження вже не традиційних, а сучасних підходів до управління змінами. Ефективним буде, якщо поєднати стратегічне бачення, роль лідерства, розвиток організаційної культури та залучення персоналу, саме це допоможе швидкій адаптації та сформувати конкурентні переваги.

Список використаної літератури:

1. Устенко А. О. Система управління підприємством. *Вісник Прикарпатського університету. Економіка*. 2014. Вип. Х. С. 96-103.
2. Євтушенко Н. О., Ващенко О. П., Завгородній А. А. Організаційна культура підприємства: теоретичний аспект. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2023. № 1-2. С. 20-24.
3. Shein E. H. *Organizational culture and leader ship*. 3rd edition. Danver: Wiley, 2004. 437 p.
4. Hofstede G. *Cultures and Organizations: Software of the Mind* [Text]. London: McGraw - Hill, 1991.
5. Куценко А. А. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємств споживчої кооперації України: монографія. Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. 205 с.
6. Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Островерхов В. М. *Управління змінами: навч. посібник*. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 148 с.
7. Грінченко Р. В., Івановський М. В. Використання сучасних моделей управління змінами на підприємствах в умовах нестабільності: виклики та можливості для бізнесу. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2025. Випуск 4(118). С. 70-77.
8. Панкова М. Сучасні аспекти управління змінами в організаціях. *Управління змінами та інновацій*. 2026. № 17. С. 47–51. DOI: <https://doi.org/10.32782/СМІ/2026-17-7>
9. Сукачова С. М., Руденко А. В., Миленський В. М. Управління змінами в умовах упровадження інноваційних підходів у менеджменті. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 9. URL: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/296/310>