

фактори пов'язані з управлінням підприємством, наявності в нього достатніх матеріальних, фінансових, трудових, інтелектуальних та інших ресурсів для безперебійної діяльності і стимулювання розвитку.

Список використаних джерел:

1. Боса І.Ю. Фактори впливу на забезпечення економічної безпеки промислового підприємства. *Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики*: Матеріали дванадцятої міжнар. наук.-практ. конф., 8 вересня 2023 р. Одеса: ОНЕУ, 2023. С. 588-590.
2. Васильців Т.Г., Волошин В.І., Бойкевич О.Р., Каркавчук В.В. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення: монографія / за ред. Т.Г. Васильціва. Львів: Видавництво, 2012. 386 с.
3. Нагорна І.І. Організаційно-економічний механізм у забезпеченні стійкої економічної безпеки промислових підприємств: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. Одеса, 2008. 22 с.
4. Пристемський О.С., Гривківська О.В., Сакун А.Ж. Теоретичні та методологічні аспекти економічної безпеки підприємств. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2023. № 1. С. 106-115.
5. Ткаченко Т.П. Теоретико-концептуальні засади формування системи економічної безпеки підприємств в конкурентних умовах. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2023. № 2. С. 81-85.
6. Ciekanowski Z., Wyrębek H. Impact of micro, small and medium-sized enterprises on economic security. *Polish journal of management studies*. 2020. Vol. 22. № 1. P. 86-102.
7. Primorac T., Kozina T., Turčić I. Economic security of enterprises. *Poslovna izvrsnost zagreb*, XII. 2018. BR. 2. P. 167-176.
8. Гринкевич С.С., Когут М.В., Станкевич М.В. Еволюція теоретичних концепцій економічної безпеки підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2437/2357>.
9. Oliinyk O.S., Shestopalov R.M., Zarosylo V.O. Economic security through criminal policies: A comparative study of Western and European approaches. *Amazonia Investiga*. 2022. Vol. 11, №. 52. P. 12-18. URL: <https://www.redalyc.org/journal/4762/476273700002/>.

Д-р екон. наук Гринько Т. В., Волошина А. Р.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ПРИЧИНИ ОПОРУ ЗМІНАМ НА ЕТАПАХ РОЗРОБКИ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЇ

Опір змінам на етапах розробки та впровадження стратегій є звичайною реакцією співробітників всередині організації. Зміни можуть бути неспокійними та руйнівними, що призведе до опору з боку людей, які можуть відчувати загрозу або невпевненість щодо наслідків запропонованих змін.

Індивідуальні фактори, що викликають опір змінам, перш за все, виникають через страх перед невідомим. Співробітники звикли до поточного способу ведення справ й існує страх, що запропоновані зміни порушать їх зону комфорту і можуть негативно впливати на роботу організації. Це може включати зміни в робочих обов'язках, перерозподіл ресурсів, або навіть можливість зміни структури компанії. Такі невизначеність і можливі ризики можуть викликати страх та опір серед персоналу.

По-друге, це відсутність розуміння або інформації. Якщо співробітники не повністю розуміють причини змін або те, як це вплине на них, вони можуть чинити опір через необізнаність та невпевненість. Люди повинні отримувати достатньо інформації про те, як зміни вплинуть на їхні робочі процеси та обов'язки. Недостатня або неякісна комунікація з керівництвом стосовно змін може призвести до непорозумінь та невпевненості серед персоналу. Важливо забезпечити, щоб інформація була достовірною, доступною, зрозумілою та вчасною [1].

Часто працівники чинять опір змінам, оскільки вважають, що їхня думка не має значення й не вплине на рішення про зміни. Проведіть опитування зі своєю командою про те, як вони ставляться до змін і які пропозиції вони мають стосовно цього. Співробітники відчують, що їх сприймають серйозно, і їхня думка має значення, коли їх залучають до процесів. Обов'язково додайте ключових членів вашої команди до процесу управління змінами та впровадження, щоб вони відчули свою причетність до проєкту. Члени команди також повинні брати участь у встановленні ключових показників ефективності та показників керування змінами, які визначатимуть успіх.

Слід зазначити, якщо співробітники не отримують необхідної освіти та підготовки стосовно змін, то це може викликати відчуття невпевненості у власних здібностях адаптуватися до нових умов або виконувати нові завдання. Відсутність навчальних програм може створювати бар'єри для успішного впровадження стратегії. Але, зазначимо, що такий фактор опору змінам, як нестача знань, досвіду та низький рівень можливості реалізації прийнятих рішень можливо передбачити ще на етапі обґрунтування та вибору стратегії, для цього необхідно достатньо уваги приділяти визначенню та мінімізації слабких сторін підприємства [2].

Негативний досвід також може бути причиною опору і викликати психологічну резистентність, коли співробітники формують негативний психологічний стереотип. Якщо попередні стратегічні ініціативи не призвели до очікуваного позитивного ефекту, то співробітники можуть сумніватися в ефективності нових змін. Недостатній позитивний досвід може збільшувати опір з боку працівників. А також, у випадку коли організація періодично впроваджує багато змін, співробітники можуть відчувати втому від постійного адаптування.

Організаційна культура, як система загальних цінностей, вірувань і норм, може визначати реакцію співробітників на зміни в стратегії та розробку нових ініціатив. Опір змінам часто виникає, коли існуюча корпоративна культура та норми глибоко вкорінені в організації, що перешкоджає прийняттю нових способів діяльності, таких як нові процеси, лідерство, структура команди або технології. В організаціях з високим рівнем контролю та ієрархії, де керівництво чітко визначає правила та процеси, зміни можуть стикатися із сильним опором. Якщо в організації існує консервативна культура, де цінується стабільність та традиції, співробітники можуть виявляти опір перед будь-якими новаторськими стратегіями.

Зміни можуть розглядатися як порушення встановленого порядку. Виховуйте адаптивну, спритну, відкриту культуру, орієнтовану на навчання. Створюйте середовище, яке цінує постійне вдосконалення та інновації. Заохочуйте співробітників ділитися своїми ідеями та перспективами та винагороджуйте тих, хто приймає зміни. Інвестуйте в інфраструктуру та технології, які дозволяють вашим співробітникам безперервно навчатися. Продемонструйте зміни на рівні керівництва, моделюючи бажану зміну поведінки зверху вниз. Коли лідери беруть активну участь і підтримують зміни, це створює позитивний приклад для наслідування іншими та створює відчуття, що «ми в цьому разом» [3].

Отже, опір змінам на етапах розробки та впровадження стратегії може призвести до різноманітних наслідків: зниження продуктивності, погіршення комунікації, стрес та невдоволеність персоналу, втрата талантів або довіри до керівництва, погіршення робочого середовища. Опір змінам також може призвести до того, що команда втрачає свою орієнтацію на кінцевий результат та стратегічні цілі. Слід дуже уважно припрацювати усі чинники опору задля

успішного впровадження стратегії. Подолання опору змінам на етапах розробки та впровадження стратегії є критичним завданням для успішної реалізації стратегічних ініціатив.

Список використаних джерел:

1. Киш Л.М. Стратегічне управління, як основна частина менеджменту підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 38 (1). С. 107-113.
2. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Халецька В.В. Обґрунтування стратегії розвитку підприємства в мінливих умовах. In The 9 th International scientific and practical conference «*Modern research in world science*» (November 28-30, 2022) SPC «Sci-conf.com.ua», Lviv, Ukraine. 2022. p. 1502.
3. Приймак Н.С. Впровадження управління стратегічними змінами на підприємстві в умовах ідентифікації впливу зовнішніх і внутрішніх драйверів змін. *Проблеми економіки*. 2019. № 3 (41). С. 140-146.

Єрмаков М. С.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

МЕХАНІЗМ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО БІЗНЕСУ

Сьогодні малий бізнес в Україні відчуває труднощі у вирішенні ключових проблем становлення, підтримки та розвитку. Все більше привертають увагу дослідників питання підприємницької активності громадян, їх залучення до соціального трудового середовища малого бізнесу, соціально-економічні чинники, що впливають на процес розвитку малого бізнесу. Проте, якщо спочатку 90-х рр. минулого століття підприємницька активність може бути інтерпретована як вимушений відгук на найважчу економічну ситуацію в країні (безробіття, низькі зарплати тощо), то в наступні періоди стабілізації економіки виникає необхідність всебічного аналізу факторів, які впливають на процеси трансформації малого бізнесу.

В умовах кардинальних політичних змін соціально-економічний розвиток держави пов'язаний з безліччю різних труднощів. Малий бізнес як невід'ємна ланка економіки багатьох розвинених країн світу регулює широкий спектр соціальних функцій: від вирішення завдань у сфері зайнятості населення та задоволенні його потреб до реалізації громадянином свого професійного