

## НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНА СУТНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН НА ПІДПРИЄМСТВІ

©2018 ГРИНЬ Є. Л.

УДК 330.3

### Гринь Є. Л. Науково-теоретична сутність організаційних змін на підприємстві

Здійснено узагальнення існуючих підходів до розуміння поняття «організаційні зміни». Обґрунтовано вплив чинників зовнішнього та внутрішнього середовища на виникнення змін. Розглянуто еволюційну природу організаційних змін та їх імманентність у діяльності підприємства, що спонукає до впровадження методології управління змінами на кожному підприємстві. Представлено морфологічну декомпозицію досліджуваного поняття за такими складовими: сутність, зміст (об'єкт, який змінюється), прояв (результат). На основі узагальнення надано визначення організаційних змін як процесу переходу підприємства в інший стан, параметри якого залежать від поточного стану, що й обумовлює процедури, методи та засоби їх реалізації.

**Ключові слова:** організаційні зміни, морфологічна декомпозиція, процес, перехід, еволюція, нововведення.

**Рис.:** 1. **Бібл.:** 23.

**Гринь Євген Леонідович** – кандидат наук з державного управління, здобувач, Харківський національний технічний університет сільського господарства ім. П. Василенка (вул. Алчевських, 44, Харків, 61002, Україна)

**E-mail:** hryn.evhen2014@gmail.com

УДК 330.3

### Гринь Е. Л. Научно-теоретическая сущность организационных изменений на предприятии

Осуществлено обобщение существующих подходов к пониманию понятия «организационные изменения». Обосновано влияние факторов внешней и внутренней среды на возникновения изменений. Рассмотрена эволюционная природа организационных изменений и их имманентность в деятельности предприятия, что побуждает к внедрению методологии управления изменениями на каждом предприятии. Представлена морфологическая декомпозиция исследуемого понятия по следующим составляющим: сущность, содержание (объект, который изменяется), проявление (результат). На основе обобщения дано определение организационных изменений как процесса перехода предприятия в другое состояние, параметры которого зависят от текущего состояния, что и обуславливает процедуры, методы и средства их реализации.

**Ключевые слова:** организационные изменения, морфологическая декомпозиция, процесс, переход, эволюция, нововведения.

**Рис.:** 1. **Библ.:** 23.

**Гринь Евгений Леонидович** – кандидат наук по государственному управлению, соискатель, Харьковский национальный технический университет сельского хозяйства им. П. Василенко (ул. Алчевских, 44, Харьков, 61002, Украина)

**E-mail:** hryn.evhen2014@gmail.com

UDC 330.3

### Gryn E. L. The Scientific-Theoretical Essence of Organizational Changes at Enterprise

A generalization of existing approaches to understanding of the concept «organizational changes» is made. Influence of factors of external and internal environment on occurrence of changes is substantiated. The evolutionary nature of organizational changes and their immanence in the enterprise activity are considered, which induces to introduction of the methodology of changes management at each enterprise. A morphological decomposition of the studied concept is presented according to the following components: essence, content (changing object), manifestation (result). On the basis of generalization, the author presents the definition of organizational changes as the process of transition of enterprise to another status, parameters of which depend on the current status, that determines procedures, methods and means of their implementation.

**Keywords:** organizational changes, morphological decomposition, process, transition, evolution, innovations.

**Fig.:** 1. **Bibl.:** 23.

**Gryn Evgeniy L.** – PhD (State Administration), Applicant, Kharkiv P. Vasylenko National Technical University of Agriculture (44 Alchevskykh Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

**E-mail:** hryn.evhen2014@gmail.com

Вітчизняні підприємства функціонують в умовах ринкової економіки під впливом регулювання з боку держави, представленого сукупністю регуляторних органів, торгової діяльності підприємств, які імпортують власну продукцію на території нашої держави, змін у споживчому попиті тощо. Усі ці умови зовнішнього середовища впливають на діяльність підприємств, спонукаючи їх до потреби в постійному вдосконаленні, що реалізується шляхом впровадження сукупності різноманітних змін у їх діяльність. Визначаючи існування життєвого циклу підприємства як його характеристики, подібної до органічної істоти, розуміння процесів постійних змін, які відбуваються на ньому, вимагає розробки та впровадження відповідного ефективного інструментарію управління цими змінами. Як зазначав Г. Спенсер, постійні зміни, які відбуваються в живій істоті, відрізняють її від неорганічного світу. Виступаючи одним із родо-

начальників еволюціонізму, він розробив вчення про загальну еволюцію, яка властива органічному, неорганічному та надорганічному світу, до якого належать суспільство і підприємства. Важливість теорії еволюції в контексті управління організаційними змінами пов'язана з одним із найголовніших їх постулатів, який полягає в тому, що вона здійснюється шляхом наслідування набутих ознак під безпосереднім впливом зовнішніх чинників [1], а еволюція є сукупністю постійних помірних змін.

Питаннями дослідження організаційних змін займалися та займаються чисельне коло дослідників, серед яких варто виокремити таких: Д. Андерсон, Л. Андерсон, Т. Бауліна, Н. Беляєва, Дж. Гібсон, Л. Грейнер, Т. Гринько, Т. Гвініашвілі, Б. Кляйнер, Дж. Коттер, Л. Курдай, К. Левін, І. Мазур, М. Мескон, М. Ташман, К. Фрайлінгер, Ф. Хедоурі, В. Шапіро, М. Шеремет, Г. Широкова. Проте, незважаючи на ряд

досліджень, питання уточнення сутності організаційних змін вимагає подальшого розгляду, що і обумовлює мету статті.

Майже всі дослідники, які займаються питанням управління організаційними змінами, наголошують, що вони відбуваються під впливом зовнішнього середовища та внутрішніх чинників на підприємстві. Погоджуючись із цим твердженням, варто додати, що підприємства створюються та функціонують протягом тривалого часу, маючи власні внутрішні правила, структуру, звичаї, організаційну культуру тощо, які обумовлюють особливість кожного суб'єкта господарювання, і набуття ними нового стану внаслідок змін залежить від значення цих характеристик. Отже, організаційні зміни, які виникають стохастично або впроваджуються сплановано під впливом сукупності різнонаправлених чинників, обумовлюють перехід підприємства з одного стану в інший, враховуючи його попередній стан. Під цим урахуванням відправної точки ми розуміємо наслідування набутих ознак, що дозволяє, незважаючи на будь-які зміни, забезпечувати унікальність та автентичність кожного суб'єкта господарювання.

**З**міни, як і будь-які інші дії на підприємстві, вимагають витрати ресурсів, що потребує оцінювання ефективності їх понесення. Ефективність в цілому є наріжним поняттям в економічній теорії, адже ця характеристика відображає здатність підприємства виживати та функціонувати на ринку в довготривалій перспективі. Становлення управління організаційними змінами як окремої наукової доктрини вимагає її розширення та вдосконалення, особливо з точки зору ефективності. Адже, на відміну від поточної діяльності підприємства, яка часто характеризується лише змінами в кількісних параметрах його діяльності, впровадження організаційних змін приводить до зміни його якісних характеристик, які впливають на рівень його стабільності, що, своєю чергою, ставить під загрозу впевненість в довготривалій діяльності підприємства на ринку. Саме ефективність організаційних змін дозволяє визначати ті, які є життєво важливими та потрібними й уникати тих трансформацій, які призводять до руйнування підприємства.

Незважаючи на те, що багато дослідників не розмежують поняття «змін» та «організаційних змін», зупинимося на розгляді останніх.

Л. М. Божко під організаційними змінами розуміє зміну характеристик (форми, змісту, якості) якогось організаційного елементу або організації в цілому за визначений період [2, с. 78].

Н. Г. Кузнецов, пропонуючи організаційні зміни розвитку, визначає їх як «кількісні, якісні і структурні організаційні зміни складу і способів поєднання елементів виробничої системи, характеру зв'язків між ними і форм їх прояву у просторі та часі» [3, с. 219].

Д. В. Горбунов розглядає організаційні перетворення (зміни) промислового підприємства як процес цілеспрямованого переведення підприємства в цілому або якогось його значущого елементу в новий якісний стан, який супроводжується зростанням або зменшенням економічних показників ефективності, що проявляється у вигляді зміни структури та методів функціонування, перетворення юридичної особи, фундаментального переосмислення бізнес-процесів (збуту, виробництва постачання НДДКР тощо) та їх радикального перепроєктування [4, с. 123].

**В**изначення організаційних змін крізь дихотомію поняття «розвиток» та «функціонування» представлено в роботі О. Н. Морозова, який зазначає, що функціонування – це виконання функцій, обов'язкових для продовження діяльності у відносно незмінних умовах, а розвиток – це рух вперед, формування і становлення нових рис і структурних характеристик об'єкта. Відповідно до організації розвитку передбачає стійкі зміни напрямку діяльності функцій, які виконуються, структури і якості роботи підприємства [5].

Е. М. Коротков виокремлює стабільні, квазі-стабільні та перехідні періоди в рамках класифікації періодів життєдіяльності системи, де організаційні зміни розглядаються як перехідний період функціонування, тобто такий стан, коли система або який-небудь її значущий показник змінюється кардинальним чином, де ці зміни можуть вплинути на систему або негативно, або позитивно. Квазістабільний стан передбачає знаходження одного із елементів структурних складових у перехідному періоді, що не має значущого впливу на систему [6].

О. Савченко розглядає організаційні зміни як процес реалізації нововведень в організації, що стосується майже всіх аспектів її діяльності, внаслідок яких має підвищуватися конкурентоспроможність підприємства та його ефективність [7].

О. Є. Кузьмін та О. Г. Мельник визначають організаційні зміни як сукупність змін, які зумовлюють здійснення нововведень та можуть відбуватися в різних напрямках: зміна цілей організації, структури, техніки, технологічних процесів, конструкцій виробів, можливостей або поведінки працівників, управління виробничо-господарської діяльності [8].

Г. В. Осовська та О. А. Осовський наголошують на зміні в системі управління, що фіксується в документації, та аргументують підпорядкованість, повноваження чи відповідальність персоналу суб'єкта діяльності [9].

Т. Ю. Лісович пропонує визначення організаційних змін як сукупності усіх процесів (організаційних, фінансових, економічних, соціальних тощо), які відбуваються під час здійснення виробничо-господарської та іншої діяльності та спрямовані на розвиток як окремих елементів, так і організації в ціло-

му, що має два напрямки: адаптації до внутрішнього і зовнішнього середовища та функціонування у формі незначних і кардинальних змін, які проявляються у довготривалій перспективі [10, с. 26].

**З**акордонні дослідники, як було зазначено вище, набагато раніше, ніж вітчизняні, займалися аналізом сутності проблеми організаційних змін. Існує ряд найбільш відомих науковців, на визначенні сутності організаційних змін яких варто зупинитися. Так, П. Коллоретт, Г. Делісле, Р. Перро характеризують їх як відносно тривалі, де їх критичною рисою є можливість спостереження як із середини організації, так і ззовні [11].

А. Ван де Вен і М. Пул також наголошують на можливості емпіричного спостереження різниці між двома станами організації в цілому у формі та якості або якого-небудь її елементу, представленого стратегією, програмою, продуктом, роботою, або груповою взаємодією, протягом відповідного інтервалу часу [12].

Як процес перетворення між двома моментами часу організаційні зміни розглядають В. Барнет і Г. Керрол, Г. Х'юбер, В. Глік, С. Мюллер, К. Саткліф [13; 14], які роблять акцент на об'єкті змін, тобто на тому, що змінюється в результаті їх здійснення: зміна складу та лідерства, особливостей функціонування, набуття нової форми та розподілення наявних ресурсів.

Акцент на об'єкті змін роблять Б. Гроард і Ф. Местон – структури або компетенціях, трансформація яких має забезпечувати процес еволюції організації [15].

П. А. Бергер, Б. Бергер і Р. Коллінз визначають їх як розбудову вдосконаленого організаційного устрою, який має бути адекватний змінам зовнішнього середовища [16].

А. Суаре розуміє під організаційними змінами безліч таких змін, що впливають на один або більше аспектів організації бізнесу, що проявляється або в структурах управління, або у впровадженні іншого способу виробництва в підрозділах через модифікації організації роботи, або через вдосконалення обслуговування клієнтів. На зовнішньому рівні організаційні зміни передбачають зміни робочих відносин з партнерами та субпідрядниками або шляхом впровадження сітвого виробництва [17].

Як реакцію на зовнішні та внутрішні сили організаційні зміни розглядає К. Д. Лазар, до яких він відносить як дію конкурентів, так і впровадження нових методів чи технологій на підприємстві [18].

Т. Є. Андреева визначає організаційні зміни як послідовність подій, які також піддаються спостереженню, що виступають причинами, які приводять до змін і прийняття відповідних управлінських рішень щодо необхідності їх впровадження, які в результаті забезпечує зміну змісту організації [19].

Д. В. Найпак пропонує розглядати організаційні зміни як процес радикальної або часткової трансфор-

мації підприємства або його складових під впливом зовнішніх і внутрішніх чинників, який торкається ключових характеристик підприємства, до яких автор відносить структуру, ієрархію, процеси, працівників, набір ресурсів, технології, ключові компетенції та організаційну культуру, що забезпечує перехід із поточного стану до бажаного протягом відповідного проміжку часу [20].

**К**рім вищезазначених українських дослідників, питаннями організаційних змін займаються й інші науковці. Так, І. М. Чернявська визначає їх як «безперервний динамічний процес освоєння нових ідей і моделей поведінки, заснований на взаємодії інтересів персоналу цілей підприємства, який включає послідовність передбачуваних і керованих подій з переходом підприємства або окремих його складових в новий стан під впливом синергетичної взаємодії факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, що змінюється, з метою досягнення поставлених завдань економічного розвитку спрямованих на підвищення ефективності господарювання» [21, с. 6].

О. І. Гарафонов розглядає зміни у множинному розумінні: як реформу – тобто зміни будь-якої частини системи, які не торкаються змістовних основ, як революцію – швидку радикальну та глибину якісну зміну та еволюцію – як поступовий прогресивний розвиток, який набуває форм: ароморфозу – змін, що підвищують загальний рівень життєдіяльності підприємства та його конкурентоспроможність; ідіоадаптації – певні зміни, що забезпечують адаптацію до певних умов існуючого середовища; дегенерації, або катаморфозу, що передбачає спрощення організації, пов'язане зі зникненням цілих частин. Усі ці тлумачення автор розглядає в контексті прогресу та регресу [22, с. 9]. Крім того, автор вважає, що вони обумовлені станом підприємства, пов'язаним із необхідністю виходу з кризи, етапом життєвого циклу, потенційним банкрутством, недостатньою ефективністю діяльності, виживанням та ефективним функціонуванням; зміни спрямовані на забезпечення розвитку підприємства в довгостроковому періоді в плані стратегічної діяльності підприємства на ринку [22, с. 18].

Подібну обумовленість змін поділяє і Н. Є. Беляєва [23], визначаючи багатоаспектність даного поняття. Крім того, автор розкриває його крізь функціонально-структурні перетворення (представлені структурою активів, функціональною структурою, яка включає виробничу, фінансову, інвестиційну, маркетингову, НДДКР, управління персоналом і системою управління, організаційно-правовою формою підприємства) та засоби управління (представлені рефреймінгом, реструктуризацією, реалізацією та оновленням). Автор наголошує, що структура організаційних змін представляє процесні, структурні, функціональні та організаційно-правові форми, які мають системний характер і взаємообумовленість –



перетворення одного з елементів будь-якої підсистеми підприємства впливає на стан інших.

Для отримання узагальненого розуміння сутності поняття «організаційні зміни» представимо морфологічну декомпозицію наданих визначень (рис. 1). На основі узагальнень нами було виокремлено три ключові складові, які властиві фактично кожному визначенню досліджуваного поняття – це сутність; зміст, або предмет дослідження, який має підпадати під вплив у процесі реалізації організаційних змін; і прояв, або результат, до якого мають привести імплементовані організаційні зміни. Також в одному із визначень представлено склад змін як множину їх типів, що вимагає більш детального аналізу існуючих підходів до класифікації та типізації змін.

Отже, узагальнюючи визначення організаційних змін за сутністю, зазначимо, що це є особливим періодом функціонування, коли підприємство за відповідний проміжок часу переходить з одного стану в інший, що представляє собою сукупність процесів організаційного, фінансового, економічного, соціального характеру, які мають забезпечувати заміну одного стану іншим – бажаним. Особливість даного переходу полягає як в оцінюванні відправної точки, так і в характеристиці бажаного стану, що й обумовлює прийняття відповідних управлінських рішень щодо необхідності реалізації процесів, направлених на зміст організаційних змін. Найчастіше ці процеси представляють собою реалізацію нововведень або інновацій, які виступають окремими продуктами та видами організаційних змін. Ураховуючи широкий діапазон можливих станів підприємства та сукупності процесів та дій, необхідних для зазначеного переходу, організаційні зміни набувають широкого кола форм і видів, які передбачають зміну умов взаємодії з контрагентами, впровадження нових методів виробництва, вдосконалення роботи з клієнтами, удосконалення організаційного устрою тощо.

Змістовний аспект, виокремлений у рамках проведеної морфологічної декомпозиції, об'єднує ті елементи організації (підприємства), які мають набути нової форми в результаті змін і, таким чином, обумовити набуття всім підприємствам нового стану. Тобто, коли мова йде про зміну організації або її окремого елемента, коректніше наголошувати, що змінюється відповідний елемент організації або їх сукупність та взаємодія, які забезпечують набуття підприємством нових властивостей і характеристик або отримання нових значень існуючих властивостей.

Зміна організації в цілому є дуже загальним і не конкретним визначенням: зміни відносно організації як юридичної особи, тобто її входження до об'єднання підприємств або створення нової юридичної особи, що найчастіше розглядається як реструктуризація, приводить до зміни основоположних принципів її функціонування, які стосуються всіх її процесів. На-

томість, коли підприємство впроваджує нову технологію виробництва або вдосконалює сервісні послуги для клієнтів шляхом розширення та додавання нових, це дозволяє підприємству досягати відповідних цілей, які віддзеркалюються на результатах діяльності підприємства, але не змінюють кардинально призначення створення даного суб'єкта господарювання, що підтверджує надану вище тезу про збереження своєї унікальності підприємством.

Таким чином, коли мова йде про об'єкт змін (складові), то ми розуміємо під ним будь-яку підсистему підприємства або її окремі елементи, або характер структурних взаємозв'язків між ними, що, враховуючи таку властивість системи, як емерджентність, дозволяє набувати всьому підприємству більш удосконалених характеристик. До зазначених складових варто відносити організаційну структуру, культуру, цілі організації, технології, конструкції виробів, готові продукти, характер взаємодії працівників, рівень їх компетентності, ресурси, у цілому виробничо-господарську діяльність як сукупність процесів та інше.

Третім елементом організаційних змін є їх прояв, який представляє мету їх здійснення у формі підвищення конкурентоспроможності, розвитку підприємства в цілому, забезпечення процесу еволюції, підвищення рівня адекватності змінам зовнішнього середовища тощо. Крім того, визначаються конкретні детермінанти виявлення змін, такі як: зростання або зменшення показників, відображення в документації, удосконалення організаційної структури тощо. Запропонований склад організаційних змін більш коректно визначити як специфічні типи змін, для реалізації яких потрібні відповідні методи.

## ВИСНОВКИ

Таким чином, на основі проведеного узагальнення існуючих підходів до визначення сутності організаційних змін, шляхом морфологічної декомпозиції найбільш відомих і часто згадуваних визначень, нами запропоновано власну дефініцію, яка полягає в розумінні сутності організаційних змін як процесу переходу підприємства в інший стан, параметри якого залежать від поточного стану, що й обумовлює процедури, методи та засоби їх реалізації, зміст якого передбачає набуття окремими підсистемами або елементами підприємства інших значень параметрів або нових якісних параметрів, що обумовлює досягнення поставлених цілей і набуття підприємством нових рис. ■

## ЛІТЕРАТУРА

1. Галушко К. Ю. Спенсер Герберт // Енциклопедія історії України : у 10 т. / редкол.: В. А. Смолій (голова) та ін. ; Інститут історії України НАН України. Київ : Наукова думка, 2012. Т. 9. 950 с.

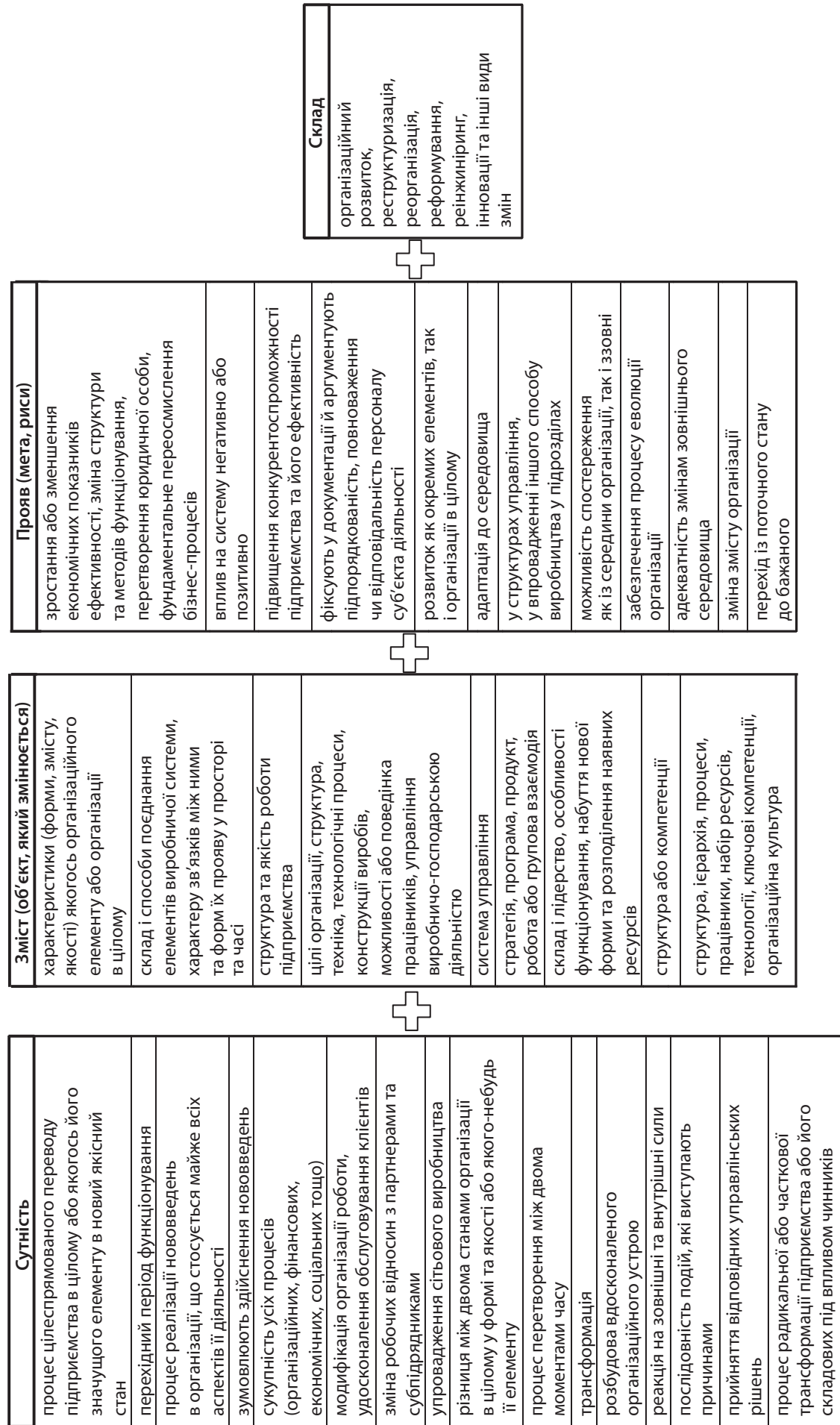


Рис. 1. Морфологічна декомпозиція поняття «організаційні зміни»

**2. Божко Л. М.** Понятие организационных изменений и его синонимы. *Вестник Омского университета. Серия «Экономика»*. 2014. № 1. С. 77–84.

**3. Кузнецов Г. Н.** Управление организационными изменениями на предприятиях водного транспорта. *Журнал Университета водных коммуникаций*. 2010. № 3. С. 217–223.

**4. Горбунов В. Д.** Концептуальный подход к определению сущности организационных преобразований промышленных предприятий. *Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки*. 2012. Т. 111. № 7. С. 120–124.

**5. Морозов А. Н.** Теоретико-методологические основы управления организационными изменениями : автореф. дис. ... д-ра экон. наук. СПб., 2004. 40 с.

**6. Коротков Э. М.** Антикризисное управление : учебник. М. : ИНФРА-М, 2000. 432 с.

**7. Савченко О.** Особливості сучасного менеджменту вітчизняних організацій. *Економічний аналіз*. 2012. Вип. 10. Ч. 4. С. 332–335.

**8. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г.** Теоретичні та прикладні засади менеджменту : навч. посіб. 2-е вид. доп. і перероб. Львів : Інтелект-Захід, 2003. 352 с.

**9. Осовська Г. В., Осовський О. А.** Основи менеджменту : навч. посіб.. Київ : Кондор, 2006. 664 с.

**10. Лісович Т. Ю.** Планування організаційних змін на машинобудівних підприємствах : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.04. Львів, 2017. 204 с.

**11. Colletette P., Delisle G., Perro R.** Le changement organisationnel: theorie et pratique. Quebec : Presse de l'Universite du Quebec, 1997. 174 p.

**12. Van de Ven A., Poole M. S.** Explaining Development and Change in Organizations. *Academy of Management Review*. 1995. Vol. 20. No. 3. P. 510–540.

**13. Barnett W., Carroll G.** Modeling internal organizational change. *Annual Review of Sociology*. 1995. Vol. 21. Issue 1. P. 217–236.

**14. Huber G., Glick W., Miller C., Sutcliffe K.** Understanding and Predicting Organizational Change // Organizational Change and Redesign. New York : Oxford University Press, 1993. P. 215–265.

**15. Grouard B., Meston F.** L'Entreprise en mouvement: conduire et reussir le changement. Paris : Dunod, 1998. 336 p.

**16. Бергер П. Л., Бергер Б., Коллинз Р.** Личностно-ориентированная социология. М. : Академический Проект, 2004. 608 с.

**17. Comprendre le changement organisationnel a travers les émotions. Mémoire présenté comme exigence partielle de la maîtrise en administration des affaires / Sous la supervision de M. Angelo Soares. Québec : Université Du Québec À Montréal, 2006. 177 p.**

**18. Lazar C. G.** The economic crisis – a factor of organizational change in public institutions in Romania. URL : [http://www.nispa.org/conf\\_paper\\_detail.php?cid=18&p=1775&pid](http://www.nispa.org/conf_paper_detail.php?cid=18&p=1775&pid)

**19. Андреева Т. Е.** Управление персоналом в период изменений в российских компаниях. *Российский журнал менеджмента*. 2006. Том 4. № 2. С. 25–48.

**20. Найпак Д. В.** Управління організаційними змінами в забезпеченні розвитку підприємства : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.04. Харків, 2011. 20 с.

**21. Чернявська І. М.** Управління організаційними змінами на машинобудівному підприємстві : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.04. Дніпропетровськ, 2013. 22 с.

**22. Гарафонова О. І.** Управління змінами: теорія, методологія та практика : монографія. Київ : КНУТД, 2014. 364 с.

**23. Беляева Н. Є.** Управління організаційними змінами підприємства : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.04. Харків, 2009. 20 с.

## REFERENCES

Andreyeva, T. Ye. "Upravleniye personalom v period izmeneniy v rossiyskikh kompaniyakh" [Personnel management in the period of changes in Russian companies]. *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta*, vol. 4, no. 2 (2006): 25–48.

Barnett, W., and Carroll, G. "Modeling internal organizational change". *Annual Review of Sociology*, vol. 21, no. 1 (1995): 217–236.

Berger, P. L., Berger, B., and Kollinz, R. *Lichnostno-orientovannaia sotsiologiya* [Personality-oriented sociology]. Moscow: Akademicheskii Proekt, 2004.

Bielaieva, N. Ye. "Upravlinnia orhanizatsiinymy zminamy pidpriemstva" [Management of organizational changes in the enterprise]: *avtoref. dys. ... kand. экон. наук : 08.00.04*, 2009.

Bozhko, L. M. "Ponyatiye organizatsionnykh izmeneniy i yego sinonimy" [The concept of organizational change and its synonyms]. *Vestnik Omskogo universiteta. Seriya : Ekonomika*, no. 1 (2014): 77–84.

Cherniavska, I. M. "Upravlinnia orhanizatsiinymy zminamy na mashynobudivnomu pidpriemstvi" [Management of organizational changes at the machine-building enterprise]: *avtoref. dys. ... kand. экон. наук : 08.00.04*, 2013.

Colletette, P., Delisle, G., and Perro, R. *Le changement organisationnel: theorie et pratique*. Quebec: Presse de l'Universite du Quebec, 1997.

*Comprendre le changement organisationnel a travers les emotions. Memoire presente comme exigence partielle de la maitrise en administration des affaires*. Quebec: Universite Du Quebec A Montreal, 2006.

Gorbunov, V. D. "Kontseptualnyy podkhod k opredeleniyu sushchnosti organizatsionnykh preobrazovaniy promyshlennykh predpriyatiy" [A conceptual approach to the definition of the essence of organizational transformations of industrial enterprises]. *Vestnik Tambovskogo universiteta. Seriya : Gumanitarnyye nauki*, vol. 111, no. 7 (2012): 120–124.

Grouard, B., and Meston, F. *L'Entreprise en mouvement: conduire et reussir le changement*. Paris: Dunod, 1998.

Halushko, K. Yu. "Spenser Herbert" [Spencer Herbert]. In *Entsyklopediia istorii Ukrainy*, vol. 9. Kyiv: Naukova dumka, 2012.

Harafonova, O. I. *Upravlinnia zminamy: teoriia, metodologiya ta praktyka* [Change Management: Theory, Methodology, and Practice]. Kyiv: KNUITD, 2014.

Huber, G. et al. "Understanding and Predicting Organizational Change". In *Organizational Change and Redesign*, 215–265. New York: Oxford University Press, 1993.

Korotkov, E. M. *Antikrizisnoye upravleniye* [Crisis management]. Moscow: INFRA-M, 2000.

Kuzmin, O. Ye., and Melnyk, O. H. *Teoretychni ta prykladni zasady menedzhmentu* [Theoretical and applied principles of management]. Lviv: Intelekt-Zakhid, 2003.

Kuznetsov, G. N. "Upravleniye organizatsionnymi izmeneniyami na predpriyatiyakh vodnogo transporta" [Management of organizational changes in water transport enterprises]. *Zhurnal Universiteta vodnykh komunikatsiy*, no. 3 (2010): 217–223.

Lazar, C. G. "The economic crisis - a factor of organizational change in public institutions in Romania". [http://www.nispa.org/conf\\_paper\\_detail.php?cid=18&p=1775&pid](http://www.nispa.org/conf_paper_detail.php?cid=18&p=1775&pid)

Lisovych, T. Yu. "Planuvannya orhanizatsiinykh zmin na mashynobudivnykh pidpriemstvakh" [Planning of organizational changes at machine-building enterprises]: *dys. ... kand. ekon. nauk* : 08.00.04, 2017.

Morozov, A. N. "Teoretiko-metodologicheskiye osnovy upravleniya organizatsionnymi izmeneniyami" [Theoretical and methodological bases of management of organizational change]: *avtoref. dis. ... d-ra ekon. nauk*, 2004.

Naipak, D. V. "Upravlinnia orhanizatsiinyh zminamy v zabezpechenni rozvytku pidpriemstva" [Management of or-

ganizational changes in providing enterprise development]: *avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk* : 08.00.04. Kharkiv, 2011.

Osovskaya, H. V., and Osovskiy, O. A. *Osnovy menedzhmentu* [Fundamentals of Management]. Kyiv: Kondor, 2006.

Savchenko, O. "Osoblyvosti suchasnoho menedzhmentu vitchyznianskykh orhanizatsii" [Features of modern management of domestic organizations]. *Ekonomichnyi analiz*, vol. 4, no. 10 (2012): 332-335.

Van de Ven, A., and Poole, M. S. "Explaining Development and Change in Organizations". *Academy of Management Review*, vol. 20, no. 3 (1995): 510-540.

УДК 336.6

## ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДІВ СИТУАЦІЙНОГО АНАЛІЗУ ДЛЯ ДІАГНОСТИКИ РІВНЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

©2018 ЧМИР Т. С.

УДК 336.6

### Чмир Т. С. Використання методів ситуаційного аналізу для діагностики рівня фінансової безпеки підприємства

Головною метою статті є дослідження підходів щодо визначення поняття «діагностика фінансової безпеки підприємства», її мети та завдань; обґрунтування актуальності використання методів ситуаційного аналізу для діагностики рівня фінансової безпеки підприємства в умовах постійної зміни факторів зовнішнього та внутрішнього середовища його функціонування. Запропоновано трактування поняття «діагностика фінансової безпеки підприємства». Визначено мету діагностики фінансової безпеки підприємства, її завдання та принципи здійснення. Обґрунтовано актуальність застосування методів аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища організації (методів ситуаційного аналізу: SWOT-аналіз, SNW-аналіз, PEST-аналіз) з метою діагностики фінансової безпеки підприємства. Зроблено висновок, що ситуаційний аналіз дозволяє побачити картину реальної ситуації на підприємстві; виявити поточні проблеми та кризи, що загрожують його розвитку, а також можливості, використання яких приведе до позитивного результату; є достовірною базою для розробки заходів захисту суб'єкта підприємницької діяльності від виявлених загроз.

**Ключові слова:** фінансова безпека підприємства, діагностика, методи ситуаційного аналізу, SWOT-аналіз, SNW-аналіз, PEST-аналіз.

**Рис.:** 1. **Бібл.:** 10.

**Чмир Тетяна Сергіївна** – аспірантка, Класичний приватний університет (вул. Жуковського, 70Б, Запоріжжя, 69002, Україна)

**E-mail:** chmyr1503@i.ua

УДК 336.6

### Чмырь Т. С. Использование методов ситуационного анализа для диагностики уровня финансовой безопасности предприятия

Главной целью статьи является исследование подходов к определению понятия «диагностика финансовой безопасности предприятия», её цели и задачи; обоснование актуальности использования методов ситуационного анализа для диагностики уровня финансовой безопасности предприятия в условиях постоянного изменения факторов внешней и внутренней среды его функционирования. Предложена трактовка понятия «диагностика финансовой безопасности предприятия». Определены цель диагностики финансовой безопасности предприятия, её задачи и принципы осуществления. Обоснована актуальность применения методов анализа внутренней и внешней среды организации (методов ситуационного анализа: SWOT-анализ, SNW-анализ, PEST-анализ) с целью диагностики финансовой безопасности предприятия. Сделан вывод о том, что ситуационный анализ позволяет увидеть картину реальной ситуации на предприятии; выявить текущие проблемы и кризисы, угрожающие его развитию, а также возможности, использование которых приведет к положительному результату; является достоверной базой для разработки мер защиты субъекта предпринимательской деятельности от выявленных угроз.

**Ключевые слова:** финансовая безопасность предприятия, диагностика, методы ситуационного анализа, SWOT-анализ, SNW-анализ, PEST-анализ.

**Рис.:** 1. **Библ.:** 10.

**Чмырь Татьяна Сергеевна** – аспирантка, Классический приватный университет (ул. Жуковского, 70Б, Запорожье, 69002, Украина)

**E-mail:** chmyr1503@i.ua

UDC 336.6

### Chmyr T. S. Using the Situational Analysis Methods to Diagnose the Level of Financial Security of Enterprise

The article is aimed at studying the approaches to defining the concept of «diagnostics of financial security of enterprise», its goals and objectives; substantiating the relevance of using the situational analysis methods for diagnostics of level of financial security of enterprise in conditions of constant change of factors of external and internal environment in terms of the enterprise's functioning. An interpretation of the concept of «diagnostics of financial security of enterprise» is suggested. The purpose of diagnostics of financial security of enterprise, also its tasks and principles of implementation are defined. Relevance of application of methods of analysis of internal and external environment of organization (methods of situational Analysis: SWOT-Analysis, SNW-analysis, PEST-analysis) for the purposes of diagnostics of financial security of enterprise is substantiated. It is concluded that situational analysis allows to see a picture of the real situation at enterprise; identifies current problems and crises that threaten its development together with the opportunities, using of which would lead to a positive outcome; is a reliable basis for development of measures of protection of business entity from the identified threats.

**Keywords:** financial security of enterprise, diagnostics, methods of situational analysis, SWOT-analysis, SNW-analysis, PEST-analysis.

**Fig.:** 1. **Bibl.:** 10.

**Chmyr Tetiana S.** – Postgraduate Student, Classic Private University (70B Zhukovskoho Str., Zaporizhzhia, 69002, Ukraine)

**E-mail:** chmyr1503@i.ua