



UDC 658.64

Tetiana Grynko

D.Sc. (Economics), Professor,
Oles Honchar Dnipropetrovsk
National University, Dnipropetrovsk, Ukraine
72 Gagarin Str.,
Dnipropetrovsk, 49010, Ukraine
greisy25@gmail.com

**Mykola Koshevoi**

Senior Lecturer, Oles Honchar
Dnipropetrovsk National University,
Dnipropetrovsk, Ukraine
72 Gagarin Str.,
Dnipropetrovsk, 49010, Ukraine
nn.koshevoy@gmail.com

**Tetiana Gviniashvili**

PhD Candidate (Economics),
Oles Honchar Dnipropetrovsk
National University, Dnipropetrovsk, Ukraine
72 Gagarin Str.,
Dnipropetrovsk, 49010, Ukraine
g_tanya@ua.fm

Methodological approaches to evaluation the effectiveness of organisational changes at communication enterprises

Abstract

Introduction. In modern conditions of high turbulence and unpredictability of the environment there is an issue of particular relevance to develop a system of management, which would provide continuous capacity to adapt to the changeability of market conditions. Especially it is relevant for communication companies, as enterprises of this area tend to changes based on the active implementation of innovations most of all. The success of the implemented changes within an organisation largely depends on the level of sound systems and process management.

The purpose of the article is to develop a methodical approach to evaluating the efficiency of organisational change of communication companies on the basis of the selection and reasoning of indicators of change efficiency, the development of an integrated indicator of change efficiency taking into account the peculiarities of companies' functioning.

Methods. In the course of research the methods of analysis, classification, estimation, synthesis, generalisation and structuring were applied.

Results. The paper presents a model for estimating the efficiency of changes in communication companies, based on five consecutive stages. The model allows us to estimate the effectiveness of organisational changes on the basis of four main subsystems, processes, products, organisational culture, organisational structure. It was developed a set of indicators of the efficiency of changes within each subsystem.

To estimate the impact of qualitative indicators it was proposed to use the following approach. Depending on whether or not the goals were achieved as a result of the planned changes, among the indicators mentioned above, the analysed enterprises may be referred to one of four groups according to the level of development, for each of which the value of qualitative factor is set. The abovementioned selection of quantitative indicators is proposed in order to determine a coefficient that takes into account the quantitative estimations. Thus, an integrated indicator of organisational changes efficiency of the communication companies that takes into account indicators of both qualitative and quantitative changes has been developed.

Conclusion. The methodical approach proposed in this paper and based on the integrated indicators of complex estimation of quantitative and qualitative factors of efficiency allows us to thoroughly estimate the efficiency of changes taking place at communication enterprises, which in turn enables optimisation of resource consumption, correction of goals and determines program changes.

Keywords: Change; Efficiency; Enterprise; Development; Indicator

JEL Classification: C13; L20; M20

DOI: <http://dx.doi.org/10.21003/ea.V156-0018>

Гринько Т. В.

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки та управління підприємством
Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Дніпропетровськ, Україна

Кошевой М. М.

старший викладач кафедри економіки та управління підприємством
Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Дніпропетровськ, Україна

Гвініашвілі Т. З.

аспірант кафедри економіки та управління підприємством
Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Дніпропетровськ, Україна

Методичні підходи до оцінки ефективності організаційних змін на підприємствах зв'язку

Анотація. У статті розроблено методичний підхід до оцінки ефективності організаційних змін на підприємствах зв'язку. Встановлено та обґрунтовано набір показників, що характеризують ефективність організаційних змін підприємств зв'язку. Для оцінки ефективності змін запропоновано інтегральний показник, який враховує особливості функціонування підприємств зв'язку.

Ключові слова: зміна; ефективність; підприємство; розвиток; показник.

Гринько Т. В.

доктор экономических наук, профессор
заведующая кафедрой экономики и управления предприятием
Днепропетровский национальный университет имени Олеся Гончара, Днепропетровск, Украина

Кошевой Н. Н.

старший преподаватель кафедры экономики и управления предприятием
Днепропетровский национальный университет имени Олеся Гончара, Днепропетровск, Украина

Гвিনিашвили Т. З.

аспирант кафедры экономики и управления предприятием
Днепропетровский национальный университет имени Олеся Гончара, Днепропетровск, Украина

Методические подходы к оценке эффективности организационных изменений на предприятиях связи.

Аннотация. В статье разработан методический подход к оценке эффективности организационных изменений на предприятиях связи. Установлен и обоснован набор показателей, характеризующих эффективность организационных изменений предприятий связи. Для оценки эффективности изменений предложен интегральный показатель, который учитывает особенности функционирования предприятий связи.

Ключевые слова: изменение; эффективность; предприятие; развитие; показатель.

1. Постановка проблемы. За сучасних умов підвищеної турбулентності та непередбачуваності змін факторів зовнішнього середовища організації особливої актуальності набуває проблема створення такої системи управління підприємством, яка б відповідала наступним основним вимогам та забезпечувала ефективне функціонування економічних суб'єктів: неперервна адаптація до умов ринку та невизначеності зовнішнього середовища, своєчасна й ефективна зміна власної структури та принципів функціонування. У цьому контексті особливу увагу до себе привертають вітчизняні підприємства сфери послуг, оскільки їхній внесок у розвиток національної економіки постійно зростає, а темпи зростання відрізняються високою динамікою. Особливо це стосується підприємств зв'язку, оскільки підприємства – цієї сфери найбільш схильні до змін, в основу яких покладено активне впровадження інновацій. Рівень ефективності впроваджуваних в організації змін більшою мірою залежить від рівня раціональної організації системи та процесу управління ними. Зміни елементів організації, що спрямовані на покращення результатів діяльності підприємства, здійснюються шляхом комплексного застосування різних методів, що включають у себе обов'язкову реалізацію оцінки ефективності та результативності реалізованих заходів. Визначення ефективності змін при їх плануванні на етапах реалізації та після завершення дозволяє оптимізувати витрати ресурсів на зміни; скорегувати цілі, хід виконання програми змін; оцінити раціональність витрат.

Зазвичай, в Україні не приділялося достатньої уваги розвитку підприємств сфери послуг, але за умов участі України в глобалізаційних процесах, реформування та реструктуризації економіки, цей факт змінився. За даними Державної служби статистики України обсяг реалізації підприємствами сфери послуг в 2014 році склав 316 млрд грн. [1, 18]. Близько третини цього обсягу склали послуги зв'язку. Ринок сфери послуг зв'язку та телекомунікацій є найбільш динамічною галуззю економіки

України. На рис. 1 наведені показники обсягу реалізації та кількості підприємств зв'язку за 2012-2014 рр.

Отже, обсяги реалізації підприємств зв'язку мають тенденцію до збільшення. Так, у 2012 року обсяг реалізації становив 90074,4 млн грн., у 2013 року він збільшився на 4203,8 млн грн. і склав 94278,2 млн грн., а у 2014 році взагалі сягнув 105689,6 млн грн. Також, можна визначити тенденцію збільшення кількості суб'єктів господарювання з надання послуг зв'язку. Так, у 2012 році кількість підприємств склала 66568 одиниць, у 2013 році – 86377 одиниць, а у 2014 році збільшилась на 27978 одиниць та становила 114355 одиниць [1, 44]. Такий динамічний розвиток галузі свідчить про системне впровадження прогресивних змін у цій сфері.

Основними сегментами послуг зв'язку є послуги мобільного, фіксованого телефонного та комп'ютерного зв'язку. До 2003 року ринок розвивався в основному за рахунок збільшення кількості дзвінків зі стаціонарних телефонів. З 2004 року доходи від надання послуг мобільного зв'язку почали перевищувати доходи операторів фіксованого зв'язку, і цей розрив продовжує збільшуватися. Так, у третьому кварталі 2015 року питома вага обсягу реалізації послуг телекомунікації та електрозв'язку становила 12,81 млрд грн., що складає 61% від загального обсягу реалізації продукції підприємств зв'язку. Крім того, з 2007 року і до сьогодні відбувається активне зростання сегмента Інтернет-зв'язку, про що свідчать данні державної служби статистики України: обсяг реалізації підприємствами сфери послуг за третій квартал 2015 року склав 109 млрд грн., частка послуг зв'язку тут склала 19,2%, що дорівнює майже 21 млрд грн., майже чверть з яких, а саме 6,5 млрд грн., складає надання Інтернет-послуг [1, 102]. У 2015 році відбувся значний приріст кількості операторів телекомунікацій, які надають послуги доступу до мережі Інтернет. Сьогодні в Україні налічується 3758 Інтернет-провайдерів. Слід зауважити, що у 2015 році в Україні з'явився 3G-інтернет, який охоплює все більше міст України.

Динамічний розвиток цієї галузі спостерігається й за кордоном. Так, американські науковці К. Хі-Бунг, Ф. Стоубер і Ю. Сонг-Йонг (He-Boong, Storberl, Seong-Jong, 2008) у своєму дослідженні стверджують, що підприємства зв'язку сьогодні виявляються важливим чинником світової економіки та зберігають відносно високу ефективність своєї діяльності [2, 219]. Крім того, іспанські дослідники Т. Монлау й Н. Родрігес (Monlau, Rodriguez, 2015) донесли, що використання інформаційно-комунікаційних технологій сприяє працевлаштуванню студентів вищих навчальних закладів [3, 579]. Усе вищенаведене безперечно свідчить про високу прогресивність цього сегмента ринку.

2. Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання управління організаційними змінами та методи оцінки їх ефективності досліджували в своїх роботах такі за-

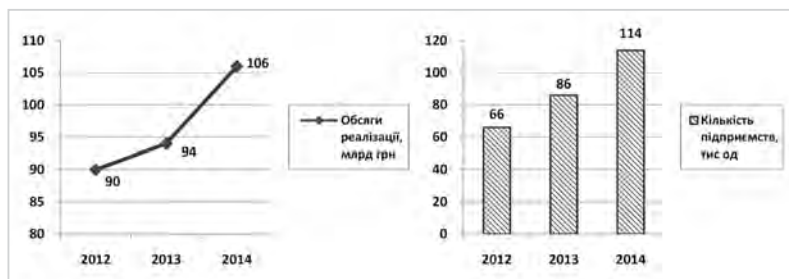


Рис. 1: Динаміка обсягів реалізації та кількості підприємств зв'язку за 2012-2014 рр.

Джерело: Складено авторами на основі [1]

Fig. 1: Dynamics of sales and quantity of communication enterprises in 2012-2014

Source: Made by the authors based at [1]

кордонні вчені, як І. Адізес (Adizes, 2010) [4], Л. Грейнер (Greiner, 2002) [5], Д. Дак (Duk, 2009) [6], Дж. Коттер (Kotter, 2007) [7], Г. Маес (Maes, 2011) [8], М. Ханан і Дж. Фрімен (Hannan, Freeman, 1984) [9] та інші. Велика кількість механізмів і моделей оцінки ефективності організаційних змін запропоновано в працях вітчизняних науковців: І. Прокопенко [10], І. Омельченко [11], Е. Короткова [12], Б. Мільнера [13], А. Прігожина [14], Г. Широкова [15], Д. Найпак [16], Д. Воронкова [17], В. Родіонова [18], Ю. Аніскіна [19], О. Крупського [20] та ін. Більшість робіт вищезазначених науковців являє собою критику запропонованих підходів до оцінки ефективності організаційних змін на основі системи коефіцієнтів та інтегральних показників. При цьому розглянуті показники не в повній мірі відповідають характеристикам організаційних змін, а існуючі моделі не враховують особливості функціонування підприємств зв'язку. Методичний підхід до оцінки ефективності організаційних змін має базуватися як на якісних, так і на кількісних показниках ефективності. Вибір цих показників повинен реалізовуватися на засадах забезпечення досягнення поставлених цілей та вирішення існуючих задач в організаційній системі. З цієї точки зору, формування методів оцінювання ефективності організаційних змін на підприємствах зв'язку є досить актуальним.

3. Метою статті є розробка методичного підходу до оцінки ефективності організаційних змін підприємств зв'язку на засадах вибору та обґрунтування показників ефективності організаційних змін з урахуванням особливостей функціонування цих підприємств.

4. Основні результати дослідження. З точки зору менеджменту ефективність функціонування будь-якого підприємства визначається ступенем досягнення організації своїх цілей при використанні наявних ресурсів [13, 118]. Інший підхід пов'язує ефективність діяльності підприємства з показниками продуктивності. При цьому досягнення мети є необхідною умовою забезпечення продуктивної діяльності організації. Третій підхід ґрунтується на забезпеченні стійкості підприємства. Так, І. Омельченко в якості інтегральної оцінки діяльності підприємства запропонував інтегральний показник стійкості функціонування підприємства, що враховує його господарську діяльність [11, 72]. Однак, системність розвитку підприємства залежить від здатності ефективно управляти внутрішніми та зовнішніми змінами. Отже, залежно від параметрів, що використовуються для оцінки ефективності змін, існуючі методики оцінки можна умовно поділити на три групи.

До першої групи належать методики, що мають у своїй основі визначення тільки якісних показників. В цьому випадку оцінка ефективності змін здійснюється виходячи з наявності або відсутності певних заздалегідь запланованих умов діяльності підприємства [16, 121]. Тобто використовується система оцінки «так/ні». У результаті, чим більше заздалегідь визначених критеріїв існує після впровадження змін, тим ефективнішими вважаються зміни. Друга група методів заснована на кількісній оцінці показників функціонування підприємства до та після впровадження змін [10, 354]. Однак при цьому стримуючим моментом для розвитку подібного роду методик часто є відсутність можливості об'єктивної кількісної оцінки тих чи інших показників. На сьогодні в літературі є невелика кількість методик кількісної оцінки ефективності змін. Деякі автори вважають, що група показників прибутковості дозволяє дати оцінку ефективності діяльності на макро-рівні [20, 217]. До третьої групи відносяться методики, які використовують як кількісні, так і якісні показники оцінки ефективності змін [6, 178]. Тобто для визначення впливу факторів, що не піддаються чисельній оцінці, застосовують якісні показники, а стосовно інших параметрів використовують кількісну оцінку. Слід зазначити, що методики третьої групи є найбільш доцільними, оскільки вони дозволяють враховувати вплив на рівень розвитку системи більш повного переліку показників.

Підходи до оцінки ефективності впровадження змін на підприємствах сфери послуг повинні відповідати

деяким вимогам: простота, адекватність, однозначність, економічне обґрунтування, управлінська цінність, використання доступної інформації. Модель оцінки ефективності змін на підприємствах зв'язку передбачає такі етапи:

Етап 1. Виявлення особливостей функціонування організації.

Етап 2. Формування критеріїв та індикаторів ефективності змін.

Етап 3. Оцінка ефективності організаційної системи.

Етап 4. Оцінка результативності змін.

Етап 5. Розрахунок та порівняння інтегрального показника змін.

Отже, згідно запропонованої моделі, необхідно оцінити ефективність змін, виходячи з основних підсистем: процеси, продукти, організаційна культура, організаційна структура. Показники ефективності змін основних підсистем зображено на рис. 2.

1. Процеси: – ефективність використання ресурсів; – рівень витрат на управління; – тривалість циклу; – продуктивність.	2. Продукти: – прибуток; – ринкова частка; – обсяг виробництва; – рентабельність; – собівартість; – рівень витрат.
3. Організаційна культура: – рівень організації діяльності підрозділів управління персоналом; – рівень трудової дисципліни; – рівень задоволеності умовами праці.	4. Організаційна структура: – коефіцієнт дотримання норм керованості; – коефіцієнт надійності структури управління; – ступінь централізації функцій управління.

Рис. 2: Показники ефективності змін

Джерело: Складено авторами на основі [15; 19]

Fig. 2: Indicators of changes' effectiveness

Source: Made by the authors based at [15; 19]

Пропонуємо для оцінки ефективності змін використовувати інтегральний показник, який буде враховувати якісні та кількісні показники. Таким чином, інтегральний показник ефективності змін на підприємстві можна розрахувати наступним чином:

$$K_{ef} = K_{ак} * K_{кля} \tag{1}$$

де $K_{ак}$ коефіцієнт, що враховує якісні оцінки та показники;

$K_{кля}$ коефіцієнт, що враховує кількісні оцінки та показники.

Оскільки двійкова система оцінки якісних параметрів має низку істотних недоліків, то для оцінки впливу параметрів, які не мають кількісного виміру, пропонується використовувати наступний підхід. Залежно від наявності або відсутності досягнення запланованих у результаті змін цілей, набору параметрів з наведеного вище переліку, аналізовані підприємства відповідно до рівня розвитку можна віднести до однієї з чотирьох груп, для кожної з яких встановлюється величина якісного коефіцієнта $K_{ак}$. Поділ підприємств на групи за значенням коефіцієнта $K_{кля}$ наведено в таблиці 1.

Кількісні показники, що визначають рівень розвитку, за сферами можна розділити на дві групи: загальні та

Табл. 1: Класифікація підприємств в залежності від рівня досягнення запланованих в результаті змін цілей
 Tab. 1: Classification of enterprises depending on the achievement of targets, planned as a result of changes

Група	Значення коефіцієнта $K_{ак}$
Підприємства з нульовим рівнем розвитку	0 - 0,1
Підприємства з низьким рівнем розвитку	0,1 - 0,3
Підприємства з середнім рівнем розвитку	0,3-0,5
Підприємства з високим рівнем розвитку	0,5- 1,0

Джерело: Складено авторами

Source: Made by the authors

специфічні. До загальних слід віднести такі показники, як продуктивність праці, прибуток, собівартість, рентабельність, обсяг реалізації. Специфічні показники – це саме ті, що використовуються для аналізу окремих галузей (у даній роботі – підприємств зв'язку), а саме: ефективність надання послуг, рівень якості обслуговування, рівень доступності послуги. Зазначена сукупність показників використовується для визначення коефіцієнту, що кількісно характеризує ефективність організаційних змін на підприємствах зв'язку:

1. Показник ефективності надання послуг підприємством зв'язку ($I_{\text{посл}}$).

2. Показник ефективності фінансової діяльності підприємства зв'язку ($I_{\text{фін}}$).

3. Показник ефективності роботи персоналу підприємства зв'язку ($I_{\text{перс}}$).

Отже, коефіцієнт, що враховує кількісні оцінки та показники дорівнює:

$$K_{\text{кл}} = \sqrt[3]{I_{\text{посл}} * K_{\text{посл}} * I_{\text{фін}} * K_{\text{фін}} * I_{\text{перс}} * K_{\text{перс}}}, \quad (2)$$

де $K_{\text{посл}}$, $K_{\text{фін}}$, $K_{\text{перс}}$ - коефіцієнти значущості відповідних показників ефективності (сума коефіцієнтів дорівнює одиниці).

Для застосування запропонованої моделі проаналізовано шість підприємств, що надають послуги зв'язку: ТОВ «Квазар-Мікро Радіо», ТОВ «Мега Лінк», ТОВ «Промтел», ТОВ «Телсвіт», ТОВ «ІСП Ріад», ТОВ «Лайнкорд». Як вже зазначалось, залежно від наявності або відсутності досягнення запланованих в результаті змін цілей, набору запропонованих параметрів, аналізовані підприємства відповідно до рівня їхнього розвитку поділено на чотири групи, для кожної з яких встановлено величину якісного коефіцієнта. Отже, за оцінкою якісних показників, аналізовані підприємства відповідно до рівня їхнього розвитку поділено на чотири групи. Класифікацію підприємств за рівнем розвитку наведено в таблиці 2.

Результати розрахунків коефіцієнтів, що враховують кількісні та якісні оцінки й показники, а також інтегральний показник ефективності організаційних змін на підприємствах зв'язку наведено в таблиці 3.

Отже, результати розрахунків дають змогу зробити висновки про рівень ефективності організаційних змін на досліджуваних підприємствах. Підприємство ТОВ «Квазар-Мікро Радіо» не відповідає вимогам ринку, має низьку ефективність фінансової та трудової діяльності та не має можливості розвиватися. Інтегральна оцінка ефективності організаційних змін – нижче 0,5. Підприємства ТОВ «Телсвіт» і ТОВ «ІСП Ріад» не здатні швидко адап-

Табл. 2: Класифікація підприємств за рівнем розвитку
Tab. 2: Classification of the chosen enterprises by the level of development

Група	Підприємство
Нульовий рівень розвитку	ТОВ «Квазар-Мікро Радіо»
Низький рівень розвитку	ТОВ «Телсвіт», ТОВ «ІСП Ріад»
Середній рівень розвитку	ТОВ «Мега Лінк», ТОВ «Лайнкорд»
Високий рівень розвитку	ТОВ «Промтел»

Джерело: Складено авторами
Source: Made by the authors

Література

1. Статистичний збірник «Діяльність підприємств сфери послуг України»; відп. за уп.. О. О. Кармазіна. Вих. № 05.1-34/726-15 – К. : Держстат, 2015. – 179 с.
2. He-Boong K. Measuring comparative efficiencies and merger impacts of wireless communication companies» / K. He-Boong, P. Stoeberl, J. Seong-Jong // Benchmarking: An International Journal. – 2008. – Vol. 15. – Issue 3. – P.212–224
3. Monllau T. The importance in use of ICT like garantor agility, efficiency and communications company, university and student / T. Monllau, N. Rodriguez // Intangible capital: business, economics and eLearning. – 2015. – Vol. 11. – No. 4 – P.577–588.
4. Адизес І. К. Управляя изменениями / И. Адизес ; пер. с англ. В. Кузин. – СПб. : Питер, 2010. – 223 с.
5. Грейнер Л. Эволюция и революция в процессе роста организаций / Л. Грейнер ; пер. с англ. Т. Н. Клеминой // Вестн. С.-Петербург. ун-та. – 2008. – Сер. 8. Менеджмент. – 210 с.
6. Дак Д. Монстр перемен. Причины успеха и провала организационных преобразований. / Д. Дак. ; пер. с англ. – М. : Альпина паблишер, 2009. – 320 с.

Табл. 3: Результати розрахунків ефективності організаційних змін

Tab. 3: Results of calculations of organizational changes' efficiency at the chosen enterprises

Підприємство	$K_{\text{посл}}$	$K_{\text{фін}}$	$K_{\text{кл}} = K_{\text{посл}} * K_{\text{фін}}$
ТОВ «Квазар-Мікро Радіо»	0,06	8,32	0,5
ТОВ «Телсвіт»	0,17	9,13	1,55
ТОВ «ІСП Ріад»	0,24	12,04	2,89
ТОВ «Мега Лінк»	0,38	14,8	5,62
ТОВ «Лайнкорд»	0,44	16,7	7,35
ТОВ «Промтел»	0,59	17,9	10,56

Джерело: Розраховано авторами
Source: Calculated by the authors

туватися під мінливість зовнішнього середовища через низьку ефективність впроваджуваних змін. Підприємства ТОВ «Мега Лінк» і ТОВ «Лайнкорд» займають на ринку достатньо стійке положення, здатні протистояти конкурентним силам за допомогою ефективно реалізації стратегії організаційних змін. Підприємство ТОВ «Промтел» володіє максимальною продуктивністю, високим рівнем адаптованості до мінливості зовнішнього середовища та здатне ефективно реалізовувати стратегії організаційних змін.

5. Висновки. Проведене дослідження дає змогу стверджувати, що питання оцінки ефективності організаційних змін на підприємствах сфери послуг є доволі актуальним через високу динамічність та інноваційність галузі. На сьогоднішній день велика кількість розроблених підходів до оцінки ефективності організаційних змін ґрунтується на основі системи коефіцієнтів та інтегральних показників, що не в повній мірі відповідають характеристикам організаційних змін підприємств зв'язку.

Таким чином, у роботі запропоновано методичний підхід до оцінки ефективності змін на підприємствах зв'язку, в основу якого покладено п'ять послідовних етапів, що дозволяє оцінити ефективність організаційних змін, виходячи з чотирьох основних підсистем: процесів продуктів, організаційної культури та організаційної структури. Розроблено набір показників, що характеризують ефективність змін в рамках кожної підсистеми. Для оцінки впливу якісних показників пропонується використовувати наступний підхід: залежно від наявності або відсутності досягнення запланованих в результаті змін цілей з наведеного набору показників аналізовані підприємства, відповідно до рівня їхнього розвитку, можна віднести до однієї з чотирьох груп, для кожної з яких встановлюється величина якісного коефіцієнта. Зазначений набір кількісних показників пропонується використовувати для визначення коефіцієнту, що враховує кількісні оцінки. Таким чином, запропонований інтегральний показник ефективності організаційних змін на підприємствах зв'язку враховує як, власне, якісні, так і кількісні показники ефективності.

Отже, розроблений методичний підхід дозволяє ґрунтовно оцінити ефективність змін на підприємствах зв'язку й задовольняє наступні вимоги: простота, адекватність, однозначність, економічне обґрунтування, управлінська цінність, використання доступної інформації, що є необхідною умовою формування та ефективного функціонування механізму управління організаційними змінами.

7. Коттер Дж. Впереді перемен: чому компаніям не вдається організаційна реструктуризація / Дж. Коттер ; пер. с англ. – М. : Олимп-Бизнес, 2007. – 256 с.
8. Maes G. Toward a dynamic description of the attributes of organizational change / G. Maes, G. Van Hootegem // *Research in Organizational Change and Development*. – 2011. – Vol. 19. – P. 191–231.
9. Hannan M. Structural Inertia and Organizational Change / M. Hannan, J. Freeman. – New York : American Sociological Review, Vol. 29, 1984. – 214 p.
10. Прокопенко І. Управління ефективністю і якістю: модульна програма / І. Прокопенко, К. Норт ; пер. с англ.: – М. : Дело, 2011. – 1408 с.
11. Омельченко Е. В. Производственное предпринимательство: оценка эффективности / Е. Омельченко. – М. : ЗАО Изд-во «Экономика», 2012. – 189 с.
12. Коротков Е. Антикризисное управление / Е. М. Коротков – М. : ИНФРА, 2011. – 284 с.
13. Мильнер Б. З. Теория организации / Б. Мильнер. – М. : Инфра, 2010. – 377 с.
14. Пригожин А. И. Цели организаций: стереотипы и проблемы / А. Пригожин // *Общественные науки и современность*. – 2011. – № 2. – С. 5–19.
15. Широкова Г. В. Управление изменениями и развитием организации: / Г. Широкова – СПб. : Высшая школа менеджмента, 2005. – 432 с.
16. Найпак Д. В. Визначення впливу організаційних змін на рівень розвитку підприємства / Д. Найпак // *Моделювання регіональної економіки : зб. наук. пр.* – Івано-Франківськ : Вид. «Плай», 2011. – Випуск № 1 (17). – 348 с.
17. Воронков Д. К. Управління стратегічними змінами щодо інноваційного розвитку підприємства / Д. К. Воронков // *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. – 2009. – № 6, Том 3. – 114 с.
18. Родионова Н. В. Антикризисный менеджмент / Н. Родионова. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 680 с.
19. Аніскін Ю. П. Управління корпоративними змінами по критерію стійкості : [монографія] / Ю. П. Аніскін. – К. : 2009. – 404 с.
20. Крупський О. П. и др. Индикаторы организационной культуры туристических предприятий / О. П. Крупський, О. В. Шпак // *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування*. – 2014. – № 1 (65). – С. 208–221.

Стаття надійшла до редакції 22.01.2016

References

1. *Statistical Yearbook «Activities service industries Ukraine»* (2015); In O. O. Karmazin (Ed.). Kyiv: State Statistics (in Ukr.).
2. He-Boong Kwon, Philipp A. Stoeberl, & Seong-Jong, Joo (2008). Measuring comparative efficiencies and merger impacts of wireless communication companies. *Benchmarking: An International Journal*, 15(3).
3. Monllau, Teresa M., & Rodríguez, Nuria Avila (2015). The importance in use of ICT like garantor agility, efficiency and communications company, university and student. *Intangible capital: business, economics and eLearning*, 11(4).
4. Adizes, I. (2010). *Change Management*. (Trans. from Eng.). In V. Cusin (Ed.). St Petersburg: Piter (in Russ.).
5. Greiner, L. (2002). Evolution and revolution in the growth of organizations. *Vestn. S.-Peterb. Un-ta (Herald of St. Petersburg University)* (in Russ.).
6. Duk, D. (2009). *Monster changes. The reasons for success and failure of organizational change*. (Trans. from Eng.). Moscow: Alpina Publisher (in Russ.).
7. Kotter, J. (2007). *Ahead of Change: why companies fail to organizational restructuring*. (Trans. from Eng.). Moscow: Olimp-Business. (in Russ.).
8. Maes, G. (2011). Toward a dynamic description of the attributes of organizational change. *Research in Organizational Change and Development*, 19, 191-231.
9. Hannan, M. (1984). *Structural Inertia and Organizational Change*. New York: American Sociological Review. (Working Paper No. 29)
10. Prokopenko, I. (2011). *The efficiency and quality management*. (Trans. from Eng.). Moscow: Delo (in Russ.).
11. Omelchenko, E (2012). *Production enterprise: evaluation of the effectiveness*. Moscow: Ekonomika (in Russ.).
12. Korotkov, E. (2011). *Anticrisis management*. Moscow: INFRA (in Ukr.).
13. Milner, B. *Theory of organization* Moscow: INFRA (in Russ.).
14. Prigozhin, A. (2011). Objectives of organizations: stereotypes and problems. *Obschestvenniye nauki i sovremennost (Social Sciences and Modernity)*, 2, 5-19 (in Russ.).
15. Shirokova, G. (2005). *Change management and organizational development*. St. Petersburg: Graduate School of Management. (in Russ.).
16. Naipak, D. (2011). *Determining the impact of organizational changes in the level of enterprise. Modeling regional economy*. Ivano-Frankivsk: Plai (in Ukr.).
17. Voronkov, D. (2009). Strategic management changes on innovative development company. *Visnyk Khmel'nitskoho natsionalnogo universytetu (Herald of Khmel'nitsky National University)*. *Economics*, 6(3) (in Ukr.).
18. Rodionova, N. (2011). *Anticrisis management*. Moscow: YUNITI-DANA (in Russ.).
19. Aniskin, Y. (2009). *Management changes in corporate sustainability criteria*. Kyiv. (in Ukr.).
20. Krupskiy, O. (2014). Indicators of organizational culture tourism enterprises. *Visnyk Natsiohnalnoho Universytetu vodnoho hospodarstva ta pryrodokorystuvannia (Herald of National University of Water and Environment)*, 1(65), 208-221(in Ukr.).

Received 22.01.2016

Index Copernicus засвідчив високий науковий рівень журналу «Економічний часопис-XXI»

«Економічний часопис-XXI» пройшов процес оцінки в Index Copernicus International за 2014 рік (http://journals.indexcopernicus.com/Economic+Annals-XXI,p2587,3.html?utm_source=SARE&utm_medium=email&utm_campaign=IC+Journals+Master+List+2014)

За результатами експертного висновку, імпаکت-фактор «Економічного часопису-XXI»:
Index Copernicus Value: 76,81 (Standardized Value: 7,38)

Це свідчить про високу наукову цінність нашого видання.
Наразі «Економічний часопис-XXI» зареєстровано у 8 провідних міжнародних наукометричних базах.

- 1) Scopus, The Netherlands (**SJR 2014: 0.186**);
- 2) Index Copernicus, Poland;
- 3) Ulrich's Periodicals Directory, Great Britain, the USA;
- 4) EBSCOhost, the USA;
- 5) Central and Eastern European Online Library (C.E.E.O.L.), Germany;
- 6) InfoBase Index, India;
- 7) Russian Index of Science Citation (RISC), Russia;
- 8) ERIH PLUS Index (Norway) new!**

Пропонуємо науковцям публікувати свої статті у визнаному міжнародною науковою спільнотою українському фаховому журналі «Економічний часопис-XXI».

Редакція ЕЧ-XXI