

3. Медоуз Д.А. За пределами роста: предотвратить глобальную катастрофу. Обеспечить устойчивое будущее : Учебное пособие / Д. А. Медоуз, Д. Х. Медоуз, Й. Рандерс ; ред. пер., пер. Г. А. Ягодин, пер. Л. Г. Третьякова, пер. Н. П. Тарасова. — Москва : Прогресс, 1994. — 303 с.

УДК 005.21

**Гарафонова О. І.**, к.е.н., доцент,  
доцент кафедри менеджменту  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
ім. Вадима Гетьмана»  
ogarafonova@ukr.net

## **ОСОБЛИВОСТІ КЛАСИФІКАЦІЇ ЗМІН НА ПІДПРИЄМСТВІ**

**АНОТАЦІЯ.** В умовах нестабільного економіко-політичного стану країни більшість вітчизняних підприємств опиняться перед вибором виходу із кризи, а саме — вибором процесу впровадження змін в своїх компаніях. В даному випадку проаналізовані різні види змін для підприємств.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** зміни, види змін, потенціал змін, інновації, криза.

**АННОТАЦИЯ.** В условиях нестабильного экономико-политического состояния страны большинство отечественных предприятий окажутся перед выбором выхода из кризиса, а именно — выбором процесса внедрения изменений в своих компаниях. В данном случае проанализированы разные виды изменений для предприятий.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** изменения, виды изменений, потенциал изменений, инновации, кризис.

**ABSTRACT.** In an uncertain economic and political situation in the country, most domestic enterprises will be faced with a choice out of the crisis — namely, the choice of the implementation process of changes in their companies. In this case, analyzed different types of changes for businesses.

**KEYWORDS:** change, the types of changes, the potential changes, innovation crisis.

Поглиблення процесу ринкових перетворень в Україні потребує зміни існуючих стереотипів господарювання, методів планування та принципів управління. Основою мають стати об'єктивні

чинники розвитку, пізнання і використання яких залежить від рівня, на якому знаходиться корпоративна філософія, що постійно трансформується під впливом змін макро- й мікросередовища.

Певним чином така ситуація пов'язана з особливостями сучасного постіндустріального суспільства, ринок якого формується і розвивається на основі глобалізації та ускладненні світової господарської системи. Головною ознакою такого ринку є нестабільність, яка суттєво впливає на характер відтворювального процесу в суспільстві. За таких обставин мінливість умов конкуренції швидко знецінює конкурентні переваги, що потребує змін системи управління, насамперед, за допомогою впровадження сучасних інформаційних підходів до регулювання розвитку підприємств.

Як правило, зміни на підприємствах обумовлені реакцією підприємства на розвиток зовнішнього середовища. Вітчизняні підприємства змушені постійно пристосовуватися до середовища, в якому існують. Саме тому, вони також генерують зміни в зовнішньому середовищі, розробляючи і випускаючи на ринок нові товари і технології, які стають домінуючими і знаходять широке застосування.

**Зміна** (в організації, компанії) — поступовий процес переходу організації на новий рівень розвитку, шляхом перетворення одного або декількох елементів організації [складено на основі 1].

До елементів, що можуть бути об'єктами змін відносяться: структура, завдання, технології, управлінські процеси, організаційна культура, персонал.

За характером прояву процесів реалізації змін всі визначені зміни можна поділити наступним чином: активні й пасивні; проактивні й реактивні; стрибкоподібні й поступові; загальні й локальні; короткострокові й довгострокові; формальні й неформальні. Цей список можна продовжувати і далі. Активні зміни характеризуються наявністю обґрунтованої стратегії розвитку, спрямовані на досягнення довгострокової життєздатності підприємства в умовах конкурентного середовища. Це вимагає істотних змін і орієнтації всіх систем підприємства на реалізацію вимог ринку. Активні зміни мають на увазі широке використання інновацій, що забезпечують безперервне зростання ефективності — і це є інноваційні зміни. Напрямами реалізації активної політики є проведення процесу реструктуризації, а це є насамперед, залучення нових засобів і методів керування, зміна управлінського персоналу, зміна організаційної структури (реорганізація) та функцій керування, навчання й перепідготовка кадрів, технічне пе-

реозброєння, впровадження нових технологій, активізація маркетингової діяльності, що забезпечує підвищення ефективності виробництва, гнучку зміну асортиментів відповідно до вимог ринку. Активні зміни на підприємстві можуть носити реактивний характер, які спрямовані на здійснення часткових перетворень, становлять фрагментарні заходи й направлені на відновлення попереднього стану.

Пасивні зміни, в свою чергу, носять еволюційний поступовий характер. Пасивні зміни — це є поступові зміни, які є серією поточних стійких рухів уперед, які дозволяють організації підтримувати свою рівновагу й діяльність у нормальному стані і звичайно впливають тільки на окремі частини системи організації в конкретній точці.

Якщо підприємство виходить з кризи, або країна знаходиться на етапі виходу з кризи, то зміни можуть носити стрибкоподібний характер, а саме це є більш масштабний процес, що приводить до перетворення всієї системи організації. В свою чергу, поступовими змінами легше управляти, й вони менш руйнівні для функціонування організації, ніж стрибкоподібні.

Зміни можуть стосуватися будь-якого елементу процесу організації (рівня спеціалізації; способів групування; діапазону контролю; розподілу повноважень; механізмів координації).

Антикризові зміни підприємства передбачають використання, насамперед, методів оперативного управління, що забезпечує виживання підприємства. У ході таких організаційних змін вирішуються два головні завдання: забезпечення мінімальної ліквідності й істотне поліпшення результатів діяльності підприємства. Організаційні зміни здійснюються в короткостроковому періоді, коли підприємство не може розраховувати на зовнішні джерела фінансової допомоги й вирішує питання забезпечення своєї ліквідності за рахунок внутрішніх резервів.

На сьогодні країна знаходиться на початку глибокої політичної та економічної кризи. В цих умовах країні необхідно буде пройти «великий шлях» щодо змін, і це можуть бути зміни як реакція на кризу, зміни як процес реалізації нової стратегії, або зміни так звані «тихі» (це зміни соціально-психологічного клімату в колективі, негласних правил поведінки, організаційної культури, пріоритетів в управлінні, які можуть значно вплинути на стратегії розвитку та результати діяльності організації).

У пошуку нових джерел зростання бізнесу треба фокусуватися на можливостях, а не на проблемах, які ці зміни створюють. До-

моглися проривних результатів можна, лише використовуючи можливості, а не вирішуючи проблем.

### **Література**

1. Рамперсард Хьюберт К. Общее управление качеством: личностные и организационные изменения : пер. с англ. — М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. — 256 с.
2. [www.innovations.com.ua](http://www.innovations.com.ua).

УДК 336

**Гриджук Д.М.**, к.е.н,  
доцент кафедри банківської справи  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»  
[Grydzuk@ukr.net](mailto:Grydzuk@ukr.net)

## **ІННОВАЦІЇ ЯК ЗАПОРУКА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ**

**АНОТАЦІЯ.** Розглянуто роль інновацій в підвищенні ефективності економіки. Обґрунтовано що тільки інновації та нововведення допоможуть суспільству подолати глобальну світову кризу і перейти до інноваційної моделі постіндустріального розвитку. Підкреслено роль науки, бізнесу, освіти в інноваційному прориві економіки.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** інновації, інноваційна економіка, ефективність економіки, інтелектуальний потенціал.

**АННОТАЦИЯ.** Рассмотрена роль инноваций в повышении эффективности экономики. Обосновано — только инновации и нововведения помогут обществу преодолеть глобальный мировой кризис и перейти к инновационной модели постиндустриального развития. Подчеркнута роль науки, бизнеса, образования в инновационном прорыве экономики.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** инновации, инновационная экономика, эффективность экономики, интеллектуальный потенциал.

**ABSTRACT.** The role of innovation in improving the efficiency of the economy. Proved that only innovation and innovation help society overcome the global crisis and global access to innovative models of post-industrial development. Emphasized the role of science, business and education in innovative breakthrough economics.