

УДК 330.341:658
JEL O100; M 110

Шегда А.В., д.е.н., професор,
КНУ імені Тараса Шевченка
Запухляк І.Б., д.е.н., доцент,
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
Баюра Д.О., д.е.н., професор,
КНУ імені Тараса Шевченка

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ НА ГАЗОТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЇХ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ

Обґрунтовано необхідність впровадження змін на вітчизняних газотранспортних підприємствах за умов нестабільності середовища їх функціонування та здійснено класифікацію таких змін в розрізі п'яти груп. Сформовано механізм управління змінами з врахуванням організаційно-економічних, техніко-технологічних та правових особливостей функціонування газотранспортних підприємств. Запропоновано набір методів та інструментів адаптаційного і біфуркаційного характеру як основи механізму управління змінами.

Ключові слова: зміни, розвиток, механізм, стійкість, механізм управління змінами, газотранспортне підприємство.

Постановка проблеми. Нестабільність зовнішнього середовища функціонування газотранспортних підприємств (ГТП) та одночасно неготовність їх керівництва до здійснення адекватних внутрішньоорганізаційних змін об'єктивно зумовлюють необхідність пошуку та розробки таких механізмів, які б допомогли подолати кризові явища й забезпечити стійкість їх функціонування і розвитку.

Ґрунтуючись на проведених дослідженнях [1, с. 277; 2, с. 18], можна стверджувати, що нині середовище функціонування ГТП є відносно нестабільним та варто очікувати зростання рівня нестабільності за усіма компонентами в найближчому майбутньому. Зокрема, високо нестабільними прогнозуються фактори політичної компоненти, фактори економічної компоненти – нестабільними, фактори технологічної, екологічної – відносно нестабільними. Наблизяться до межі відносної нестабільності соціально-демографічна і політична компоненти.

Відтак постає завдання забезпечення стійкості розвитку підприємств в умовах нестабільного середовища, що, на нашу думку, можливо завдяки формуванню ефективного механізму управління змінами на підприємстві.

Аналіз останніх публікацій. Теоретичне підґрунтя розв'язання проблеми ефективного втілення змін закладене у численних працях українських і зарубіжних вчених. Значний внесок у формування загальної концепції управління змінами зробили такі дослідники як Н. Беляєва, В. Василенко, О. Виханський, О. Гусева, І. Дмитрієва, Д. Коєн, П. Куліков, Н. Курилова, О. Лінькова, Л. Ладонько, А. Томпсон, А. Стрікланд, С. Усик, М. Фаєрман, І. Федулова та інші.

Невирішені частини проблеми. Успішна реалізація стратегії і забезпечення стійкості розвитку підприємства значною мірою визначатиметься його готовністю до

змін та ефективністю управління такими змінами. Разом з тим, саме формування ефективного механізму управління змінами з врахуванням особливостей функціонування конкретного підприємства та, виходячи з необхідності впровадження змін на підприємстві в умовах забезпечення стійкості його розвитку, потребує подальшого опрацювання.

Метою статті є формування механізму управління змінами на ГТП задля забезпечення стійкості їх розвитку з врахуванням особливостей функціонування цих підприємств та необхідності впровадження системних змін.

Результати дослідження. Виходячи з того, що розвиток – це перехід системи з одного якісного стану в інший, і в основу такого перетворення покладено зміни як процес руху від одного стану до іншого, то виникає необхідність визначення необхідних та можливих змін на підприємстві з подальшим визначенням механізму їх здійснення. Тому розглянемо детально необхідні зміни на вітчизняних ГТП з метою їх систематизації, що буде підґрунтям для формування складових механізму управління змінами на цих підприємствах.

Узагальнюючи теоретичні доробки науковців, а саме: Дмитрієва І., Курилової Н., Лінькової О., Ладонько Л., Усик С., Гусевої О., розглянемо необхідні зміни на вітчизняних ГТП в рамках п'яти груп: техніко-технологічні зміни, зміни бізнес-моделі, структурні та культурні зміни і зміни, орієнтовані на персонал. Технологічні зміни пов'язані в основному з виробничою функцією підприємства, кінцевим завданням яких є підвищення ефективності надання газотранспортних послуг та обслуговуючих виробництв. Загалом технологічні зміни розглядають за трьома аспектами: удосконалення пропозиції товарів і послуг; виробничих технологій; сприяючих технологій. Вважаємо, що в сучасних умовах основними джерелами технологічних змін на ГТП є зміни виробничих та сприяючих технологій. Технологічні зміни, як правило, спричиняють покращення якості газотранспортних послуг та зниження собівартості транспортування природного газу за рахунок покращення його обліку, параметрів транспортування, зниження витрат на паливний газ, впровадження заходів з енергозбереження, підвищення ефективності ремонтного обслуговування газопроводів та наземного обладнання тощо. Оскільки для діяльності ГТП змінювати функціональність процесу транспортування природного газу є практично неможливим, то саме сприяючі технології дозволять ГТП здійснити стратегію набагато швидше і використати час в ролі конкурентної переваги. Застосування сучасних інформаційних технологій та налагодження комунікації в галузевому ланцюжку створення цінності «розвідка природного газу – видобуток – транспортування – подача до споживача – споживання» полегшить обмін інформації між учасниками накопичення вартості. Щодо технологічних змін в аспекті пропозиції товарів і послуг, то на сьогодні актуальною є, наприклад, пропозиція використання вітчизняних газосховищ операторами інших ГТС, використовуючи такий інструмент як сорсинг; виконання деяких бізнес-процесів (ремонтне обслуговування, управління тощо), застосовуючи аутсорсинг.

На сьогодні ПАТ «Укртрансгаз» функціонує за схемою ресурсно-орієнтованої бізнес-моделі, проте необхідним є перехід до бізнес-моделі типу BtoW

(BusinessstoWorker) – Бізнес до працівника, що дозволить компанії підвищити привабливість роботи інтелектуальної еліти, оскільки, нині участь працівників у винахідницькій та раціоналізаторській роботі складає 0,6% від загальної середньооблікової чисельності, а рівень інноваційності є низьким. Також варто пам'ятати, що впроваджуючи зарубіжні бізнес-моделі функціонування ГТС, необхідно розуміти реалії того середовища, в якому вони функціонують, і особливості зовнішнього середовища функціонування ГТП, тому адаптація із професійним підходом матиме позитивний ефект. Якщо виходити з того, що бізнес-модель описує спосіб створення, продажу і постачання цінності клієнтам від підприємства, то, відповідно, зміни в ланцюжку постачань ГТП передбачають, перш за все, отримання ліцензії на самостійне придбання природного газу, який використовується ГТП як основний вид енергоресурсу в процесі транспортування природного газу. Також необхідними є зміни ціннісної пропозиції в рамках забезпечення інноваційності газотранспортних послуг, розвитку інфраструктури, гарантування екологічності та надійності транспортування природного газу.

Щодо структурних змін, то необхідні наступні зміни: формування команди фахівців з управління змінами на ГТП; спрощення ієрархії; децентралізація управління; формування у структурі ГТП відділів щодо планування, координації та контролю за реалізацією заходів з розвитку ГТП; введення правил підтримки тих працівників (відділів), які активно працюють у напрямку раціоналізаторства, винахідництва, енергозбереження тощо; використання адаптивних структур; покращення вертикальної і горизонтальної координації діяльності.

Культурні зміни передбачають розвиток співпраці та усунення конфліктів між працівниками; формування загальнокорпоративних (фундаментальних) цінностей; формування довіри між працівниками та до топ-менеджерів; сприяння розвитку молодих працівників; застосування механізмів виховання та підтримки високого рівня моральності і культури працівників тощо.

Зміни, орієнтовані на персонал, стосуються мотивації раціоналізаторської та винахідницької роботи; формування у менеджерів навичок ситуативного управління за умов нестабільності середовища; розробки програм і проектів для підвищення кваліфікації та обміну досвідом, включно з досвідом управління змінами; розробки багаторівневої системи мотивації; підтримки та сприяння розвитку творчості працівників.

З метою вирішення поставленого перед нами завдання, а саме: формування механізму управління змінами на ГТП задля забезпечення стійкості функціонування і розвитку цих підприємства, коротко розглянемо сутність та зміст терміну «механізм». Зазначимо, що «механізм» є словом грецького походження: «mechanē» – «машина» та означає систему тіл, призначену для перетворення руху одного чи кількох тіл у необхідні рухи інших тіл [3, с. 56]. Слово «механізм» майже завжди вживається з дієсловом або з дієслівним іменником, що фіксує факт реалізованої дії чи впливу, пов'язаних з впорядкуванням явища чи процесу. Так, в економічній енциклопедії механізм теж представлено як систему, пристрій, спосіб, що визначають порядок певного виду діяльності, або як внутрішній пристрій машини,

устаткування тощо – система певних ланок та елементів, що приводять їх в дію [4, с. 355]. Тобто, механізм можна розглядати як систему або сукупність елементів, які перебувають у взаємодії і взаємозв'язках один з одним, утворюючи певну цілісність. При цьому потрібно враховувати наявність вхідних станів та вихідних реакцій (результату) взаємодії елементів цієї системи.

Термін “механізм” трактується і як внутрішня побудова чого-небудь, так і сукупність станів і процесів, з яких складається яке-небудь явище (наприклад, управління підприємством) [5, с.50]. В даному визначенні акцентується увага на внутрішній побудові об'єкту дослідження з метою вивчення процесів його функціонування і розвитку. Створена структура, наприклад, процесу впровадження змін, за допомогою механізму перетворюється в систему, тобто вона починає функціонувати і давати певний результат.

Виходячи із зазначених загальних теоретичних положень механізму, механізм управління змінами у найбільш загальному вигляді можна визначити як систему, що визначає порядок та ефективну реалізацію необхідних змін на підприємстві з метою забезпечення переходу підприємства від менш стійкого стану до більш стійкого. Ґрунтуючись на виокремленні змін радикального та поступового (адаптаційного) характеру, представимо механізм управління змінами у вигляді двох складових: адаптаційної та біфуркаційної. Виходячи з визначення терміну «адаптація» як здатності своєчасно проводити адекватні зміни для корекції діяльності підприємства у відповідності до вимог зовнішнього середовища [6, с. 38], що дозволяє пристосуватись підприємству до його вимог [7, с. 102], та терміну «біфуркація» – як перебудови (метаморфози) об'єкта при зміні параметрів, від яких він залежить, структуруємо інструменти реалізації змін в межах адаптаційної та біфуркаційної складових механізму (рис. 1.).

Побудова механізму управління змінами на ГТП, в межах якого виокремлено адаптаційну та біфуркаційну складові з відповідним набором інструментів для кожного, також класифікація методів управління змінами, реалізація яких відбувається на основі застосування конкретних інструментів адаптаційних чи біфуркаційних змін є практичним рішенням завдання щодо забезпечення ефективної реалізації системних змін на ГТП та зниження опору підсистем підприємства до їх впровадження. Застосування конкретних інструментів управління змінами з врахуванням поточного стану стійкості функціонування і розвитку ГТП дозволить здійснити ефективний перехід підприємства від менш стійкого стану до більш стійкого – відтак розвиватись.

Особливого значення набуває управління проектами в умовах динамічного оточення: за умов невизначеності, штатних та надзвичайних ситуацій, криз, коли ключовою є реалізація проектних заходів вчасно, з обмеженими ресурсами, чіткою координацією та контролем дій, активізацією інтелектуальної діяльності колективу, дотриманням зазначеної якості та, найважливіше – обов'язковим досягненням поставлених цілей.

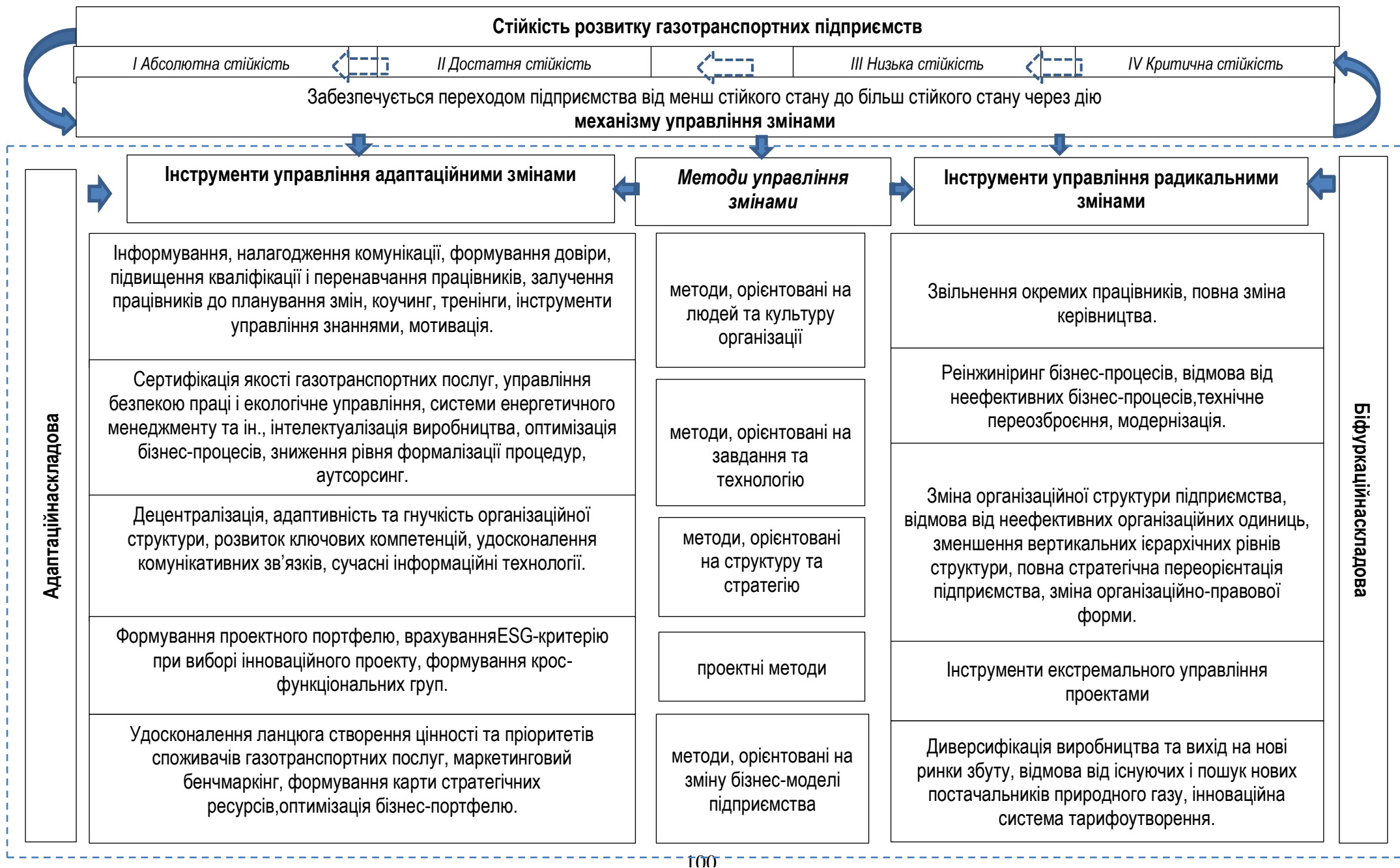


Рис. 1. Механізм управління змінами на ГТП

Джерело: розроблено авторами.

Щодо підвищення ефективності функціонування ГТП, то реалізація цієї мети в контексті управління проектною діяльністю підприємства дасть змогу покращити техніко-економічні показники шляхом ефективного планування та організації діяльності, мотивації проектної команди і формування жорсткої системи відповідальності, залучення у разі потреби на тимчасовій основі необхідних фахівців з інших підприємств, науково-дослідних організацій, галузевих міністерств тощо. Своєю чергою, унікальність проблем, які вирішуються під час реалізації проектів, високий рівень мотивації та відповідальності проектної команди, широкий доступ до інформаційних ресурсів і можливість обміну досвідом з висококваліфікованими фахівцями в конкретній сфері сприяє активізації інтелектуального потенціалу залучених працівників: розвитку їх творчості, застосування сучасних методів організації роботи, стимулювання раціоналізаторства, винахідництва, ресурсо- та енергозбереження.

Концепція управління проектами у контексті забезпечення розвитку ГТП має передбачати розроблення та реалізацію ідей, що забезпечують якісні зміни у роботі підприємства шляхом:

- мобілізації природно-ресурсного та інтелектуального потенціалу;
- забезпечення розвитку ресурсо- та енергозберігальних технологій в процесі транспортування природного газу;
- вдосконалення збалансованості системи якості транспортних послуг та охорони навколишнього середовища;
- покращення виробничо-економічних взаємозв'язків з газовидобувними підприємствами й іншими системами газопостачання, з одного боку, та споживачами природного газу, з іншого;
- поліпшення просторового розташування об'єктів газотранспортної системи;
- забезпечення природоохоронних заходів та заходів безпеки газотранспортних послуг;
- розвитку міжнародного співробітництва та забезпечення надійної, прозорої і стабільної зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Саме застосування технології проектного менеджменту під час реалізації змін техніко-технологічного характеру дозволить не тільки оптимізувати «ресурси-час-якість», але й врахувати сучасні екологічні вимоги та корпоративні інтереси при реконструкції і модернізації газопроводів (наземного обладнання).

Щодо забезпечення ефективної реалізації культурних змін та змін, орієнтованих на персонал, то варто більше уваги приділити інструменту коучингу як інструменту особистісного і професійного розвитку людини.

Бессер-Зігмунд К. визначає коучинг як цілеспрямований процес розвитку потенціалу співробітників, що сприяє одночасно максимізації їх продуктивності і успішній діяльності компанії [8, с. 31] та як метод безпосереднього навчання менш досвідченого працівника більш досвідченим в процесі роботи, форму індивідуального наставництва, консультування [9, с. 40]. Однією з технологій коучингу є «компетентнісний підхід до управління персоналом, який, у свою чергу, відноситься до сучасних концепцій підтримки конкурентоспроможності людських

ресурсів» [10, с. 597]. Саме в рамках даного підходу, як стверджують науковці, можливо «максимізувати ключові переваги персоналу, гармонізувати індивідуальну поведінку працівника зі стратегічними цілями підприємства, адаптувати працівників до інтенсивних технологій та вимог робочих місць, створити умови для повноцінного розвитку трудового потенціалу людини, реалізації її потреб в самовизначенні, самореалізації, самовдосконаленні, самоактуалізації» [11, с. 100].

Виходячи з наведених визначень, можна стверджувати про доцільність використання методу коучингу в процесі управління розвитком ГТП, що здатний підвищити ефективність впровадження культурних змін і змін, орієнтованих на персонал. Адже, як показали проведені нами дослідження, саме завдяки формуванню культурних цінностей, довіри та співпраці між працівниками, мотивації працівників до творчої діяльності тощо стає можливим стабілізувати діяльність ГТП та активізувати внутрішні джерела їх розвитку. Отже, використання інструменту (технології) коучингу в процесі управління культурними та кадровими змінами на ГТП дозволяє досягнути необхідних управлінських результатів, серед яких основними є такі: усвідомлення працівниками місії, цілей і завдань ГТП; покращення співпраці та формування довіри між працівниками, підвищення рівня довіри до керівників, зниження конфліктності, формування загальнокорпоративних фундаментальних цінностей; підвищення професіоналізму працівників, оволодіння навиками командної роботи і формування творчого підходу у прийнятті рішень чи виконанні завдань; покращення психологічного клімату, взаємодопомоги, впевненості і, відповідно, зниження плинності кадрів.

Серед біфуркаційних інструментів варто звернути увагу на реінжиніринг. В результаті реінжинірингу можна досягнути істотного скорочення витрат, виявити базу для розширення бізнесу, здійснити перехід на якісно новий технологічний рівень, сформувати готовність до впровадження автоматизованих систем управління [12].

З метою забезпечення підвищення ефективності функціонування ГТП та стійкості їх розвитку необхідно застосовувати різні підходи до управління змінами на ГТП, виходячи із цілей, масштабів змін та умов їх реалізації. Зокрема, застосування процесного підходу в управлінні змінами дозволить за результатами детального вивчення бізнес-процесів, які забезпечують зберігання та транспортування природного газу, виявити ті бізнес-процеси, які потребують першочергового перепроєктування; визначити види діяльності, які газотранспортні підприємства здатні виконувати ефективно самостійно, та ті, для реалізації яких економічно доцільніше буде, наприклад, застосування аутсорсингу тощо. Застосування системного підходу в управлінні змінами є основою для здійснення комплексних системних змін на підприємстві, що дозволить уникнути фрагментарності процесу реалізації змін та, як було доведено у роботі, є фундаментом системного оновлення ГТП. Використання елементів ситуаційного підходу в управлінні змінами на ГТП передбачає діагностику зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування ГТП, визначення зони толерантної дії факторів та виявлення тих елементів підприємства, які відіграють ключову роль у забезпеченні стійкості розвитку ГТП у нестабільних умовах їх функціонування. Комбінація різних підходів до управління

змінами дозволить сформувати гнучку систему управління змінами на ГТП, що забезпечить дієвість адаптивних/біфуркаційних інструментів механізму управління змінами залежно від зовнішніх змінних умов та стійкості підприємства, та буде носити комплексний, системний характер.

Висновки. Побудова механізму управління змінами на ГТП, в межах якого виокремлено адаптаційну та біфуркаційну складові з відповідним набором інструментів для кожного, також класифікація методів управління змінами, реалізація яких відбувається на основі застосування конкретних інструментів адаптаційних чи біфуркаційних змін є практичним рішенням завдання щодо забезпечення ефективної реалізації системних змін на ГТП та зниження опору підсистем підприємства до їх впровадження. Застосування конкретних інструментів управління змінами з врахуванням поточного стану стійкості функціонування і розвитку ГТП дозволить здійснити ефективний перехід підприємства від менш стійкого стану до більш стійкого – відтак розвиватись.

Перспективи подальших досліджень. Дослідження умов застосування тих чи інших інструментів управління змінами з врахуванням поточної та перспективної ситуації на підприємстві, готовності до змін складових підприємства, очікуваних змін щодо факторів компонент зовнішнього середовища та, безумовно, зважаючи на специфіку функціонування конкретного підприємства, що дозволить забезпечити ефективне та системне втілення необхідних змін.

Література.

1. Запужляк І. Б. Теорія та практика оцінювання нестабільності зовнішнього середовища вітчизняних газотранспортних підприємств [Електронний ресурс]. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип. 2. Режим доступу: <http://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal-2>.
2. Запужляк І. Б. Теоретико-методологічні основи розвитку газотранспортних підприємств в умовах нестабільності середовища їх функціонування.: автореф. дис. ... доктора екон. наук. Івано-Франківськ, 2017. 40 с.
3. Большая Советская Энциклопедия. Изд. 3-е. Москва: Советская энциклопедия, 1974. Т16. 616 с.
4. Економічна енциклопедія у трьох томах. Київ: Видавничий центр «Академія», 2001. Т2. 848 с.
5. Пономаренко В. С., Ястремская Е. Н., Луцковский В. М. и др. Механизм управления предприятием: стратегический аспект. Харьков: Изд. ХГЭУ, 2002. 252 с.
6. Крисько Ж. Адаптація підприємства до змін зовнішнього середовища через механізм реструктуризації. *Галицький економічний вісник*. 2009. № 2. с. 38-42.
7. Білошкурська Н. В. Моделі адаптивної поведінки та їх роль у формуванні економічної безпеки підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 12 (114). С. 101-109.
8. Бессер-Зигмунд К. EMDR в коучинге: WingWave - как взмах крыла бабочки. СПб.: Издательство Вернера Регена, 2007. 160 с.
9. Бессер-Зигмунд К., Зигмунд Х. Самокоучинг: Культура личностименеджеров и руководителей. СПб.: Издательство Вернера Регена, 2010. 176 с.
10. Одегов Ю., Руденко Г. Экономика персонала. Ч. 1. Теория. Москва: Альфа-Пресс, 2009. 1056 с.
11. Нагара М. Б. Роль коучингу в забезпеченні конкурентоспроможності персоналу. *Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського*. 2009. № 4 (44). С. 96-101.
12. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе. СПб.: Изд-во С.-Петербургского университета. С.-Петербург, 1997. 332 с.

References.

1. Zapukhliak I. B. Teoriia ta praktyka otsiniuvannia nestabilnosti zovnishnoho seredovyshcha vitchyznianskykh hazotransportnykh pidpriemstv [Elektronnyi resurs]. Ekonomika i suspilstvo. 2016. Vyp. 2. Rezhym dostupu: <http://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal-2>.
2. Zapukhliak I. B. Teoretyko-metodolohichni osnovy rozvytku hazotransportnykh pidpriemstv v umovakh nestabilnosti seredovyshcha yikh funktsionuvannia.: avtoref. dys. ... doktora ekon. nauk. Ivano-Frankivsk, 2017. 40 s.
3. BolshaiaSovetskaiaЭntsyklopedyia. Yzd. 3-е. Moskva: Sovetskaiaэntsyklopedyia, 1974. T16. 616 s.
4. Ekonomichna entsyklopediia u trokh tomakh. Kyiv: Vydavnychiy tsentr «Akademiia», 2001. T2. 848 s.
5. Ponomarenko V. S., YastremskaiaE. N., Lutskovskiy V. M. y dr.Mekhanyzm upravleniia predpriiatem: stratehycheskyi aspekt. Kharkov: Yzd.KhHЭU, 2002. 252 s.
6. Krysko Zh. Adaptatsiia pidpriemstva do zmin zovnishnoho seredovyshcha cherez mekhanizm restrukturyzatsii. Halytskyi ekonomichnyi visnyk. 2009. № 2. s. 38-42.
7. Biloshkurska N. V. Modeli adaptyvnoi povedinky ta yikh rol u formuvanni ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva. Aktualni problemy ekonomiky. 2010. № 12 (114). S. 101-109.
8. Besser-Zyhmund K. EMDR v kouchynhe: WingWave - kakvzmaкhкыlababochky. SPb.: Yzdatelstvo Vernera Rehena, 2007. 160 s.
9. Besser-Zyhmund K., Zyhmund Kh.Samokouchynh: Kultura lychnostymenedzherov y rukovodytelei. SPb.: Yzdatelstvo Vernera Rehena, 2010. 176 s.
10. Odehov Yu., Rudenko H. Эkonomyka personala. Ch. 1. Teoryia. Moskva: Alfa-Press, 2009. 1056 s.
11. Nahara M. B. Rol kouchynhu v zabezpechenni konkurentospromozhnosti personalu.Visnyk Donetskoho natsionalnoho universytetu ekonomiky i torhivli im. M. Tuhan-Baranovskoho. 2009. № 4 (44). S. 96-101.
12. Khammer M., Champy Dzh. Reynzhynrynh korporatsyy: Manyfest revoliutsyy v byznese.SPb.: Yzd-voS.-Peterburhskohouniversyteta. S.-Peterburh, 1997. 332 s.

Анатолий Шегда, доктор экономических наук, профессор,
Киевский национальный университет имени Тараса Шевченка

Иванна Запужляк, доктор экономических наук, доцент,
Ивано-Франковский национальный технический университет нефти и газа

Дмитрий Баюра, доктор экономических наук, профессор,
Киевский национальный университет имени Тараса Шевченка

ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМИ НА ГАЗОТРАНСПОРТНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ В УСЛОВИЯХ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ИХ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

Обоснована необходимость внедрения изменений на отечественных газотранспортных предприятиях в условиях нестабильности среды их функционирования и осуществлена классификация таких изменений в разрезе групп.

Сформирован механизм управления изменениями с учетом организационно-экономических, технико-технологических и правовых особенностей функционирования газотранспортных предприятий. Предложено набор методов и инструментов адаптационного и бифуркационного характера как основы механизма управления изменениями.

Ключевые слова: изменения, развитие, механизм, устойчивость, механизм управления изменениями, газотранспортное предприятие.

Anatoly Shegda, doctor of economic sciences, professor,
Taras Shevchenko National University of Kyiv

Ivanna Zapuhlyak, doctor of economic sciences, associate professor,
Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas

Dmitry Bayura, doctor of economic sciences, professor,
Taras Shevchenko National University of Kyiv

FORMATION OF CHANGE MANAGEMENT MECHANISM IN GAS TRANSPORT ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF PROVIDING FOR THEIR SUSTAINABLE DEVELOPMENT

The necessity of introducing changes at the domestic gas transport enterprises in the conditions of the instability of the environment of their functioning was substantiated and the classification of such changes was made in the context of five groups. The mechanism of change management has been formed taking into account organizational and economic, technical, technological and legal peculiarities of functioning of gas transport enterprises. A set of methods and tools of adaptation and bifurcation character as the basis of the mechanism of change management is proposed.

The instability of the external environment of the operation of gas transport companies and the simultaneous lack of readiness of their management to implement adequate internal organizational changes objectively predetermine the need for the search and development of such mechanisms that would help to overcome the crisis and ensure the sustainability of their operation and development.

Therefore, the task is to ensure the sustainability of the development of enterprises in an unstable environment, which, in our opinion, is possible due to the formation of an effective mechanism for managing change in the enterprise.

The purpose of the article is the formation of a mechanism for managing change in gas transport companies in order to ensure the sustainability of their development, taking into account the peculiarities of the functioning of these enterprises and the need for the introduction of systemic changes.

The mechanism for managing change in the most general form can be defined as a system that determines the order and effective implementation of the necessary changes in the enterprise in order to ensure the transition of the enterprise from a less sustainable state to a more sustainable one.

The construction of a mechanism for managing change in gas transport companies, within which the adaptation and bifurcation components are identified with the appropriate set of tools for each, as well as the classification of change management methods, implementation of which is based on the use of specific tools for adaptation or bifurcation changes, is a practical solution to the task of ensuring the effective implementation of system changes in gas transport companies and the reduction of resistance of subsystems of enterprises prior to their introduction.

In order to increase the efficiency of operation of gas transport companies and the stability of their development, it is necessary to apply different approaches to the management of changes in gas transport companies, proceeding from the purposes, scale of changes and conditions of their realization.

Investigation of the conditions of using certain changes management tools taking into account the current and future situation at the enterprise, readiness for changes in the components of the enterprise, expected changes in the factors of the components of the environment and, of course, taking into account the specifics of the operation of the particular enterprise, which will ensure the effective and systematic implementation of the necessary changes

Key words: *changes, development, mechanism, stability, change management mechanism gas transport enterprise.*