

Korobov, V. B., Miroshnychenko, O., and Kryklii, O. "Doslidzhennia faktoriv konkurentosposobnosti banku" [Research the competitiveness of the bank]. *Ekonomichnyi analiz*, vol. 3, no. 10 (2012): 83-89.

Litvinova, V. A. "Taksonomicheskii analiz kak metod otsenki konkurentosposobnosti produktii" [Taxonomic analysis as a method of assessing the competitiveness of products]. [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/eui\\_2012\\_1\\_29.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/eui_2012_1_29.pdf)

Lipatova, O. V. "Otsenka kachestva i konkurentosposobnosti logisticheskoi deiatelnosti transportno-ekspeditsionnyh organizatsii" [Assessment of the quality and competitiveness of the logistics activities of freight forwarding organizations]. *Bukhhalterskiy oblik, ekonomichnyi analiz ta kontrol v umovakh formuvannia i rozvytku suchasnykh kontseptsii upravlinnia*. Zhytomyr: ZhDTU, 2013. 131-132.

Metlev, I. S. "Konkurentosposobnost subekta predprinimatel'skoy deiatelnosti: sushchnost, metody, faktory i kriterii otsenki" [Competitiveness of the business entity: essence, methods, factors and criteria for evaluation]. *Problemy sovremennoy ekonomiki*, no. 1 (2011): 116-120.

Saati, T. *Priniatie resheniy. Metod analiza ierarkhii* [Decision-making. Analytic hierarchy process]. Moscow: Radio i sviaz, 1993.

Voronkova, A. E. *Strategicheskoe upravlenie konkurentosposobnym potentsialom predpriiatiia: diagnostika i organizatsiia* [Strategic management of competitive potential of the enterprise: diagnosis and organization]. Lugansk: VNU im. V. Dalia, 2004.

УДК 338.2

## КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

© 2014 ДЕНИСЮК О. В., ГАМІЄ А. М.

УДК 338.2

### Денисюк О. В., Гаміє А. М. Концептуальні засади управління організаційним розвитком підприємства

Стан економіки України вимагає ефективних і компетентних дій з управління діяльністю підприємств. Тому одним із найважливіших завдань підприємств є необхідність формування та розвитку нових підходів і методів управління організаційним розвитком. У статті проаналізовано концепції організаційного розвитку, що сформовані в науковій літературі, визначено об'єкти організаційного розвитку, встановлено напрями організаційних змін для досягнення намічених цілей, виділено способи, форми та методи управління організаційним розвитком.

**Ключові слова:** організаційний розвиток, концепція, підприємство, концептуальні засади, організаційні зміни, напрями, адаптація.

**Рис.:** 1. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 12.

**Денисюк Ольга Василівна** – кандидат економічних наук, доцент, кафедра економічного аналізу, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (пр. Леніна, 9а, Харків, 61166, Україна)

**E-mail:** kvaso4ka@rambler.ru

**Гаміє Андрій Могамедович** – аспірант, кафедра менеджменту та бізнесу, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (пр. Леніна, 9а, Харків, 61166, Україна)

**E-mail:** kvaso4ka@rambler.ru

УДК 338.2

### Денисюк О. В., Гаміє А. М. Концептуальные основы управления организационным развитием предприятия

Состояние экономики Украины требует эффективных и компетентных действий по управлению деятельностью предприятий. Поэтому одним из самых важных заданий предприятий является необходимость формирования и развития новых подходов и методов управления организационным развитием. В статье проанализированы концепции организационного развития, сформированные в научной литературе, определены объекты организационного развития, установлены направления организационных изменений для достижения намеченных целей, выделены способы, формы и методы управления организационным развитием.

**Ключевые слова:** организационное развитие, концепция, предприятие, концептуальные основы, организационные изменения, направления, адаптация.

**Рис.:** 1. **Табл.:** 1. **Библ.:** 12.

**Денисюк Ольга Васильевна** – кандидат экономических наук, доцент, кафедра экономического анализа, Харьковский национальный экономический университет им. С. Кузнеця (пр. Ленина, 9а, Харьков, 61166, Украина)

**E-mail:** kvaso4ka@rambler.ru

**Гаміє Андрій Могамедович** – аспірант, кафедра менеджменту та бізнесу, Харьковский национальный экономический университет им. С. Кузнеця (пр. Ленина, 9а, Харьков, 61166, Украина)

**E-mail:** kvaso4ka@rambler.ru

UDC 338.2

### Denysiuk O. V., Hamiie A. M. Conceptual Bases of Management of Organizational Development of an Enterprise

Ukrainian economy requires effective and competent actions on companies management. Therefore, one of the most important tasks of enterprises is the need for the formation and development of new approaches and methods for management of organizational development. The article analyzes the concept of organizational development, formed in the scientific literature, defines the objects of organizational development, sets the direction of organizational changes to achieve the objectives, highlights ways, forms and methods of management of organizational development.

**Key words:** organizational development, concept, company, conceptual framework, organizational change, direction, adaptation.

**Pic.:** 1. **Tabl.:** 1. **Bibl.:** 12.

**Denysiuk Olha V.** – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Department of Economic Analysis, Kharkiv National Economic University named after S. Kuznets (pr. Lenina, 9a, Kharkiv, 61166, Ukraine)

**E-mail:** kvaso4ka@rambler.ru

**Hamiie Andrii M.** – Postgraduate Student, Department of Management and Business, Kharkiv National Economic University named after S. Kuznets (pr. Lenina, 9a, Kharkiv, 61166, Ukraine)

**E-mail:** kvaso4ka@rambler.ru

Широкому спектру проблем щодо управління організаційним розвитком підприємства присвячені наукові праці таких видатних вчених-економістів, як В. Френч і С. Белл, У. Берк, Н. Маргуліс та А. Райа, Р. Бекхард, Д. Поррас і П. Робертсон, Д. Ваклавські та А. Черч, М. Мінахан, Ф. Ж. Гуїяра і Дж. Келлі, Дж. Коттер. Дослідження цих авторів пов'язані, перш за все,

з «удосконаленням соціальних відносин і структури організації», «розвитком організаційних знань», «лояльністю персоналу до стратегічних змін в організації».

Однак, слід підкреслити, що економічні умови функціонування вітчизняних підприємств суттєво відрізняються від міжнародної практики, що обумовлює необхідність проведення системних досліджень і, на цій основі, адаптації

та впровадження методології управління організаційним розвитком у сучасні умови функціонування підприємств.

Дослідження поняття «організаційний розвиток підприємства» показало, що воно складне та багатогранне. У змістовній структурі організаційного розвитку ключовими є поняття змін, що пов'язують зі структурним і функціональним устроєм, персоналом, знаннями підприємства, компетенціями, його корпоративною культурою. Крім того, що такі зміни по своїй природі є організаційними, вони носять системний характер, оскільки взаємообумовлені – перетворення одного з будь-якого об'єктів управління розвитком впливає на стан інших.

Американський дослідник сфери організаційного розвитку Уорнер Берк визначав організаційний розвиток як «процес планових змін організаційної культури, заснований на застосуванні методик, теорій та результатів дослідження наук про поведінку» [2].

Відмітною особливістю концепції Ф. Ж. Гуїяра і Дж. Н. Келлі серед інших в теорії організаційного розвитку є погляд на підприємство як «біокорпорацію», де зміни в бізнесі пов'язані з організаційною перебудовою його «генетичної архітектури». Науковці при цьому вважають необхідним здійснення організаційних змін для реалізації цілей підприємства в одному часовому періоді (проте з неодолюваною швидкістю) за певними напрямками [3]. Одним з напрямків виступає *рефреймінг* – зрушення в поданні про те, чим корпорація є зараз і чого може досягти, що надає можливість підприємству розставити по-іншому акценти, поглянути на проблему по-іншому; тобто дозволяє залежно від сформованих цілей та завдань переглянути інформаційну базу, яка детально описує ситуацію, що, у свою чергу, змінює сприйняття змін.

Н. Маргуліс та А. Райа стверджують, що організаційний розвиток представляє «ціннісноорієнтований процес самооцінки та планових змін, що включає специфічні стратегії та технології, які націлені на посилення загальної ефективності організаційної системи» [4].

Визначення Річарда Бекхарда (авторитетного спеціаліста у сфері організаційного розвитку) відповідного поняття звучить як «зусилля, що, охоплюють всю організацію, сплановані та керовані зверху, щоб посилити ефективність та покращити здоров'я організації завдяки спланованим інтервенціям в організаційні процеси, використовуючи знання наук про поведінку» [5].

Американські практики організаційного розвитку Джанін Ваклавські та Аллан Черч відмічають міждисциплінарний характер відповідної теорії завдяки таким дисциплінам, як соціальна психологія, групова динаміка, індустріальна та організаційна психологія, соціологія та психотерапія. «Це спланований процес руху позитивних, гуманістично орієнтованих крупносистемних змін та удосконалень в організаціях з використанням теорії соціальних наук, досліджень дією, збором поведінкових даних та техніки зворотного зв'язку» [1].

Вітчизняні дослідники при визначенні об'єктів організаційного розвитку здебільшого віддають перевагу змінам в організаційній структурі та формі підприємств.

Так, науковці [6] наголошують, що «кожна диверсифікаційна стратегія повинна мати адекватне організаційне супроводження або певну стратегію організаційного розвитку».

Найбільшу цінність у визначенні поняття організаційного розвитку є фокусування уваги на концептах, що пред-

ставляють ключові об'єкти управління ним і певного інструментального аспекту – виділення способів, форм і методів управління ним. Відповідно визначенню організаційного розвитку на сайті Мережа організаційного розвитку (*Organization Development Network*), що подано консультантом Арнольдом Майнорсом, – це «область, що направлена на інтервенції в процеси людських систем (формальних та неформальних груп, організацій, суспільств в цілому) для збільшення їх ефективності та здоров'я з застосуванням множини дисциплін, особливо прикладних поведінкових наук. Організаційний розвиток вимагає від практика дотримуватися певних цінностей, якими вони керуються в практичній діяльності та акцентують увагу на людях як головному джерелі досягнення результатів».

Поширеним у концепціях організаційного розвитку є положення, що найважливішою складовою успіху реалізації стратегій інноваційного розвитку виступають компетенції. Узагальнюючи трактування компетенцій як характеристики, що стосується професійної діяльності суб'єкта, слід відмітити, що в науковій літературі це поняття розглядається як: дії; порядок вчинків; кваліфікація; здатності; знання, уміння, навички і стосунки, мотиви, переконання, цінність, прагнення; базова якість (*табл. 1*).

На сьогоднішній день дана концепція не є завершеною. Постійний пошук джерел організаційного розвитку змушує науковців коригувати основи концепції «компетенцій». Так, вважається, що підприємства, відповідаючи на постійні зміни вимог ринку, не тільки використовують наявний у них набір особливих компетенцій і активів, але й «підсилюють» їх, що створює умови для набуття можливостей для організаційного розвитку. Це стосується, у першу чергу, можливостей деяких підприємств «підтримувати постійну здатність до навчання, забування й навчання заново». Таким чином, виникли три основні категорії, що складають основи компетенції відповідної до їх природи:

- ✦ знання, що представляють дані, здатність їхнього прийняття й об'єднання в інформацію, що використовується та розвивається згодом. Має стратегічну природу – стратегічне мислення, що приводить до стратегічного бачення, стратегічної логіки, стратегічного розміщення ресурсів і стратегічного прийняття рішень;
- ✦ ноу-хау, що належать до здатності діяти конкретним способом відповідно до визначених цілей або процесів. Має організаційну природу – організаційна структура, а також управлінські процеси;
- ✦ відносини, які відображають поведінку й прагнення окремої людини й організації до досягнення цілей. Має мотиваційну природу – установка стимулів, а також виховання й заохочення позитивного мислення й поведінки, стимулювання відданості й бажання.

Науковцями доведено [7], що управління організаційним розвитком пов'язане з управлінськими компетенціями. Визначення поняття управлінської компетенції підприємства характеризується таким:

- ✦ має стратегічну (через реалізацію процесів створення конкурентних переваг), організаційну (організаційна структура, а також управлінські процеси) та мотиваційну природу (установка стимулів, а також виховання й заохочення позитивного мислення й поведінки, стимулювання відданості й бажання);

Типологія понять «компетенція» підприємства

Тип компетенцій	Описання типів компетенцій
Підприємницька компетенція	Ефективне використання ресурсів підприємства для виробництва товарів і послуг. Виокремлюється операційна ефективність і комбінація видів діяльності з метою забезпечення стійкої конкурентної переваги (М. Портер, Т. Йеннер, М. Тресі, Ф. Вірсем)
Динамічні здатності	Можливості фірми до інтеграції, створення й реконфігурації внутрішніх і зовнішніх компетенцій у відповідь на швидкі зміни навколишнього середовища (Д. Тис, Г. Пізано, А. Шуен)
Організаційні здатності	Організаційні процеси й повсякденні операції, пов'язані з координованим розміщенням ресурсів і активів (Р. Санчез, А. Хін, Х.Томас)
Унікальна компетенція	Здатності формувати унікальні характеристики комбінацій ресурсів і компетенцій: цінність для клієнта, перевага перед конкурентами, специфічність, можливості імітації й заміщення, ефективність і раціональність використання (В. Бурр)
Ключова компетенція	Високорівневий процес координації ресурсів (поєднання технології, процесу управління та навчання), що полягає в унікальності створення різних комбінацій основних компетенцій, що досягаються фірмою при розробці, виробництві й збуті товарів і послуг покупцям на ринку (К. Прахалад, Г. Хемел).
Метаздатності підприємства	Здатності підприємства, які знаходять своє вираження в гнучкості при адаптації наявного ресурсного потенціалу до нових проблем і зовнішніх ситуацій, а також в інноваційних можливостях при створенні зовсім нових ресурсних потенціалів і виробництві інноваційних продуктів і послуг (К. Ейзенхардт і Дж. Мартін)
Пізнавальні індивідуальні та колективні можливості	Здатності організації до створення нового знання й використання його для виробництва успішних продуктів і технологій (І. Нонака, Х. Такеучі)
Стратегічна компетенція	Здатності: бачення перспектив та формування ринків, стратегічної гнучкості (здатність швидко змінювати продукт, канали розподілу і т.ін.); проектування адекватної цілям структури організації і її зв'язків з навколишнім світом; формування поведінкових й культурних характеристик, що поділяються всіма членами організації - цінностей, переконань, ритуалів і табу (Г. Хемел, К. Прахалад, Г. Томас, Д. О'Ніл)

- ✦ проявляється в процесах стратегічного мислення, що приводить до стратегічного бачення, стратегічної логіки, стратегічного розміщення ресурсів й прийняття стратегічних рішень;
- ✦ відповідає індивідуальному (базується на когнітивних і психологічних якостях особи, що приймає управлінське рішення) та колективному (груповому, організаційному та між організаційному) рівням її формування та прояву.

**А**наліз зарубіжного досвіду довів, що вчені при дослідженні управлінських компетенцій вивчають процеси розробки та прийняття управлінських рішень і спираються, здебільшого, на поведінкові характеристики осіб, що їх приймають. Основне питання, що вирішується, звучить так: які особові якості визначають успішні управлінські рішення та дії?

Для оцінювання рівня компетентності управлінського персоналу важливим є визначення порогових компетенцій» (тих, невід'ємною характеристикою яких є базові навички та відповідність мінімальній ефективності виконання роботи) через «дію» та «результат». Спираючись на це, Л. М. і С. М. Спенсери [8] розробили модель причинного потоку компетенції (рис. 1), що включає: етапи її прояву (прагнення, дія, результат) та її складові – особові якості, поведінка та виконання роботи.

І. Ансофф [9, с. 333] вважає організаційний розвиток складовою розвитку управлінських здатностей підприємства. А саме план розвитку управлінських здатностей [9, с. 336] підприємства, за І. Ансоффом, включає: розробку плану, організаційний розвиток, систему заохочень, навчан-

ня, спеціальне планування, інформаційну систему, структуру, планування плану, оперативні плани, систему контролю.

В Американському Стандарти Управління Знаннями [10], розробленому провідними теоретиками й практиками менеджменту й при участі міжнародних організацій, організаційний розвиток підприємства асоціюється з управлінням знаннями. Зосередженість на предметі праці, характеристиках управлінської діяльності через розроблення стандартів необхідних знань, навичок та умінь є властивими й для європейських дослідників, насамперед Великобританії. Головне питання, що вирішується в цьому напрямі, – які ті головні елементи діяльності, що мають бути виконані, щоб результат вважався досягнутим і задовольняв певні вимоги в межах кваліфікації. Традиційні типи кваліфікацій у Великобританії намагалися охопити цілий список навичок і умінь, необхідних для конкретної посади. Усі кваліфікації були розроблені урядовим органом, за участю представників працедавців і профспілок. Консультанти проаналізували посади за допомогою апробованого методу – функціонального аналізу і створили відповідну документацію з переліком різноманітних аспектів управлінської діяльності тих професійних знань, які необхідні для їх ефективного виконання. Функціональний аналіз діяльності в різних контекстах визначає декомпозицію ключових ролей у вигляді множини компетенцій. Далі відбувається їхнє поділення на субрівні, для яких визначаються конкретні критерії діяльності й формують базу оцінювання із зазначеним діапазоном індикаторів, що нормативно закріплюється у професійних стандартах і свідоцтвах про професійні кваліфікації. Однак сформовані документи не враховують ті результати, які належать до «неформального

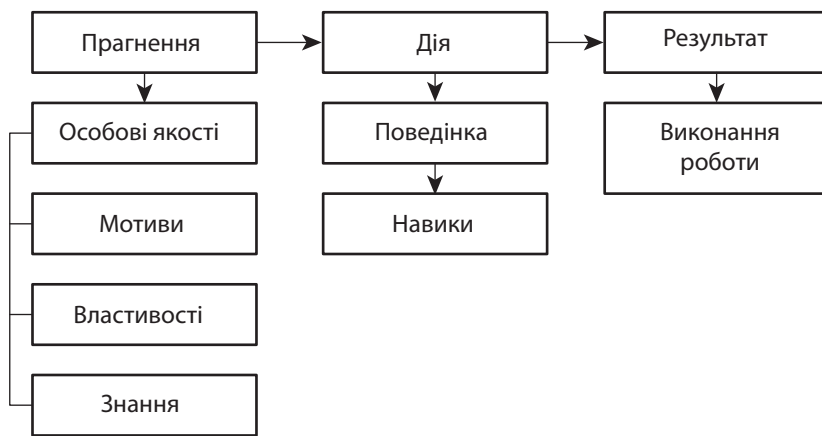


Рис. 1. Модель причинного потоку компетенції [8, с. 13]

навчання» і концентруються переважно на явних, формалізованих знаннях.

Обґрунтування необхідності використання і створення, поряд із явними, неявних знань, умінь та навиків, які важко піддаються вербалізації й формалізації, здійснюється у «Стандартах менеджменту знань» [11], розроблених Європейським комітетом зі сертифікації. Згідно з даним документом, що не є офіційно затвердженим, але рекомендується для оцінки управлінських здатностей та компетенції підприємства. Таким чином, останні можна розглядати як фундаментальну базу для встановлення меж семантичного простору управлінських компетенцій та визначення основних методологічних підходів до їх формування.

Основними компонентами для управління організаційним розвитком вважаються вироблення стратегічних варіантів; їх оцінка та вибір стратегічної лінії поведінки. Стратегічний вибір включає вироблення серії стратегічних альтернатив, виходячи з цілей підприємства, переваг і недоліків, зовнішніх можливостей та загроз [12]. Кожна стратегічна альтернатива представляє можливі напрями дій. Основним питанням на даному етапі є визначення прийнятних напрямів стратегічного розвитку. При розробці стратегії важливим є, врахування максимальної кількості варіантів, так як існує тенденція на ранніх стадіях вибору прийняття тільки найбільш «очевидних» варіантів. Така обставина може лишити розробників ряду можливостей, які б при більш детальному проробленні та етапі оцінки виявили б свої переваги.

Оцінка стратегічних варіантів забезпечує раціональність та доцільність стратегічних рішень [12]. Оптимальний варіант стратегії повинен відповідати найкращому співвідношенню між сильними та слабкими сторонами організації, можливостями та загрозами зовнішнього середовища. Компетентність рішення про вибір стратегії залежить від оцінок та очікувань топ-менеджерів та інших учасників стратегічних процесів.

Також деякі науковці вважають, що ключовим поняттям організаційного розвитку виступають організаційні зміни. Такі зміни носять системний характер, оскільки взаємообумовлені – перетворення одного з елементів будь-якої підсистеми підприємства впливає на стан інших.

Огляд та аналіз концептуальних моделей теорії організаційного розвитку дозволив виділити та сформулювати такі ознаки організаційних змін: передбачають та забезпечують досить суттєві або принципові перетворення як в стратегії

підприємства так й в усіх аспектах діяльності через розроблення та реалізацію стратегічних дій; мають спрямованість на вдосконалення та розвиток; мають певну етапність та послідовність; реалізуються завдяки адекватному організаційному супроводженню, управлінським знанням або певній стратегії організаційного розвитку.

## ВИСНОВКИ

Найбільш вагомими досягненнями розроблених концептуальних моделей теорії організаційного розвитку можна вважати описання методів і засобів управління, аналіз об'єктів організаційних змін та інструментарій створення стратегічних знань, що забезпечують відповідно до намірів і цілей підприємства розробку стратегій організаційного розвитку, їх успішну реалізацію. ■

## ЛІТЕРАТУРА

1. **Waclawski J.** Organization Development: A Data-Driven Approach to Organizational Change / J. Waclawski, A. H. Church. – Pfeiffer, 2001. – 400 p.
2. **Burke W. W.** Organization Development: Principles and Practices / W. W. Burke. – Scott, Foresman, 1982.
3. **Гулярь Ф. Ж.** Преобразование организации / Ф. Ж. Гулярь, Д. Н. Келли / Пер. с англ. – М.: Дело, 2000. – 376 с.
4. **Margulies N.** Organization Development: Values, Process and Technology / N. Margulies, A. Raia. – N. Y.: McGraw-Hill, 1972.
5. **Beckhard R.** (1969). Organization Development: Strategies and Models / R. Beckhard. – Addison-Wesley, Reading, MA.
6. **Наливайко А. П.** Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрями розвитку: монографія / А. П. Наливайко. – К.: КНЕУ, 2001. – 228 с.
7. **Хэмел Г.** Стратегическая гибкость / Г. Хэмел, К. Прахалд, Г. Томас, Д. О'Нил / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2005. – 384 с.
8. **Лайл М.** Компетенции на работе / М. Лайл, М. Спенсер, С. Спенсер-мл. / Пер. с англ. – М.: НППРО, 2005. – 384 с.
9. **Ансофф И.** Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф / Пер. с англ. – СПб.: Издательство «Питер», 1999. – 416 с.
10. Proposed Draft American National Standard Knowledge Management Vocabulary // The Competitiveness of Nations in a Global Knowledge-Based Economy.
11. European Guidetogood Practicein Knowledge Management / European committee for standardization. Management Centre: rue de Stassart, 36 B-1050 Brussels, CWA 14924-1:2004 (E). March 2004.
12. **Отенко В. І.** Управлінські компетенції – ключовий фактор у стратегічному виборі підприємства / В. І. Отенко, О. В. Денисюк // Методологія та практика менеджменту на порозі XXI століття: загальнодержавні, галузеві та регіональні аспекти: матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 13 – 14 травня 2010 р. – Полтава, 2010. – С. 78 – 80.

## REFERENCES

- Ansoff, I. *Novaia korporativnaia strategija* [The new corporate strategy]. St. Petersburg: Piter, 1999.
- Burke, W. W. *Organization Development: Principles and Practices*: Scott, Foresman, 1982.
- Beckhard, R. *Organization Development: Strategies and Models*: Addison-Wesley, Reading, MA., 1969.

"European Guidetogood Practicein Knowledge Management". *European committee for standardization. Management Centre: rue de Stassart, 36 B-1050 Brussels, CWA 14924-1:2004 (E)*, 2004.

Guiar, F. Zh., and Kelli, D. N. *Preobrazovanie organizatsii* [Transformation of the organization]. Moscow: Delo, 2000.

Khemel, G., Prakhlad, K., and Tomas, G. *Strategicheskaiia gibkost* [Strategic flexibility]. St. Petersburg: Piter, 2005.

Layl, M. and others. *Kompetentsii na rabote* [Competence at work]. Moscow: NIPPO, 2005.

Margulies, N., and Raia, A. *Organization Development: Values, Process and Technology*. New York: McGraw-Hill, 1972.

Nalyvaiko, A. P. *Teoriia stratehii pidpriemstva. Suchasnyi stan ta napriamky rozvytku* [The theory of business strategy. Current state and trends of development]. Kyiv: KNEU, 2001.

Otenko, V. I., and V Denysiuk, O. "Upravlinski kompetentsii – kliuchovyi faktor u stratehichnomu vybori pidpriemstva" [Managerial competence – a key factor in the strategic choice of the enterprise]. *Metodolohiia ta praktyka menedzhmentu na porozh XXI stolittia: zahalnoderzhavni, haluzevi ta rehionalni aspekty*. Poltava, 2010.78-80.

"Proposed Draft American National Standard Knowledge Management Vocabulary" The Competitiveness of Nations in a Global Knowledge-Based Economy. <http://www.compilerpress.ca/Competitiveness/index.htm>

Waclawski, J., and Church, A. N. *Organization Development: A Data-Driven Approach to Organizational Change*. Pfeiffer, 2001.

УДК 005.915:005.51

## МЕТОДИЧНЕ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

© 2014 ПРЕОБРАЖЕНСЬКА О. С., КОМАРКОВ Д. В.

УДК 005.915:005.51

### Преображенська О. С., Комарков Д. В. Методичне рекомендації до управління економічною безпекою підприємства

У статті визначено складові поняття економічної безпеки підприємства, позначено позиції вчених щодо трактування змісту економічної безпеки, представлено основні функціональні цілі економічної безпеки. Сформульовано основні положення ресурсно-функціонального підходу до оцінки економічної безпеки підприємства, розглянуто джерела загроз, завдання і принципи забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства. Надано характеристику ринкової та інтерфейсної складових економічної безпеки та представлено методи їх кількісної оцінки, за результатами якої можна виявити ступінь відповідності внутрішніх можливостей розвитку підприємства зовнішнім можливостям, які генеруються ринковим середовищем, і запропонувати оптимальні стратегії забезпечення економічної безпеки діяльності підприємства.

**Ключові слова:** методичне забезпечення, безпека, оцінка, підхід, метод, складова, загроза.

**Рис.:** 1. **Табл.:** 3. **Бібл.:** 8.

**Преображенська Олена Сергіївна** – кандидат економічних наук, доцент, кафедра економічного аналізу, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (пр. Леніна, 9а, Харків, 61166, Україна)

**E-mail:** kvaso4ka@rambler.ru

**Комарков Дмитро Володимирович** – аспірант, кафедра економічного аналізу, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (пр. Леніна, 9а, Харків, 61166, Україна)

**E-mail:** kvaso4ka@rambler.ru

УДК 005.915:005.51

### Преображенская Е. С., Комарков Д. В. Методические рекомендации к управлению экономической безопасностью предприятия

В статье определены составляющие понятия экономической безопасности предприятия, обозначены позиции ученых относительно трактования содержания экономической безопасности, представлены основные функциональные цели экономической безопасности. Сформулированы основные положения ресурсно-функционального подхода к оценке экономической безопасности предприятия, рассмотрены источники угроз, задачи и принципы обеспечения финансово-экономической безопасности предприятия. Представлены характеристика рыночной и интерфейсной составляющих экономической безопасности и методы их количественной оценки, по результатам которой возможно выявить степень соответствия внутренних возможностей развития предприятия внешним возможностям, генерируемым рыночной средой, и предложит оптимальные стратегии обеспечения экономической безопасности деятельности предприятия.

**Ключевые слова:** методическое обеспечение, безопасность, оценка, подход, метод, составляющая, угроза.

**Рис.:** 1. **Табл.:** 3. **Библ.:** 8.

**Преображенская Елена Сергеевна** – кандидат экономических наук, доцент, кафедра экономического анализа, Харьковский национальный экономический университет им. С. Кузнеця (пр. Ленина, 9а, Харьков, 61166, Украина)

**E-mail:** kvaso4ka@rambler.ru

**Комарков Дмитрий Владимирович** – аспирант, кафедра экономического анализа, Харьковский национальный экономический университет им. С. Кузнеця (пр. Ленина, 9а, Харьков, 61166, Украина)

**E-mail:** kvaso4ka@rambler.ru

UDC 005.915:005.51

### Preobrazhenska O. S., Komarkov D. V. Methodical Guidelines for the Economic Security Management of an Enterprise

The paper defines the components of the concept of economic security, marks the position of the scholars concerning the interpretation of the content of economic security, and provides the main functional goals of economic security. The basic provisions of the resource-functional approach to the assessment of economic security were enunciated, the sources of threats, objectives and principles of the financial and economic security were considered. The characteristics of the market and the interface components of the economic security and methods of quantitative evaluation were presented, by the results of which it is possible to identify the extent to which the internal capabilities of the company to external opportunities, generated by the market environment, and to suggest the best strategies for ensuring the economic security of the enterprise.

**Key words:** methodical support, security, assessment, approach, method, component, threat.

**Pic.:** 1. **Tabl.:** 3. **Bibl.:** 8.

**Preobrazhenska Olena S.** – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Department of Economic Analysis, Kharkiv National Economic University named after S. Kuznets (pr. Lenina, 9a, Kharkiv, 61166, Ukraine)

**E-mail:** kvaso4ka@rambler.ru

**Komarkov Dmytro V.** – Postgraduate Student, Department of Economic Analysis, Kharkiv National Economic University named after S. Kuznets (pr. Lenina, 9a, Kharkiv, 61166, Ukraine)

**E-mail:** kvaso4ka@rambler.ru