

7. Boholib, T. M. (2016). *Dotatsiyi mistsevym byudzhetam yak instrument finansovoho vyryvnyuvannya* [Grants to local budgets as a tool for financial equalization]. *Ekonomichnyy visnyk universytetu*, 29/1, 282-287 (in Ukr.).
8. Klymenko, O. V. (2008). *Informatsiyni systemy i tekhnolohiyi v obliku* [Information systems and technologies in accounting]. Kyiv: Tsentр uchbovoyi literatury (in Ukr.).
9. Levayeva, L. Yu. & Kucherenko, S. Yu. (2017). *Neobkhdnist' zabezpechennya prozorosti byudzhetnoho protsesu* [The need to ensure the transparency of the budget process]. *Ekonomichnyy visnyk universytetu*, 33 (1), 350-354 (in Ukr.).
10. Domashenko, S. V. (2013). *Informatsiyni tekhnolohiyi v upravlinni pidpryyemstvom: elektronnyy dokumentoobih* [Information technology in enterprise management: electronic document flow]. *Zbirnyk naukovykh prats' Tavriys'koho derzhavnoho ahrotekhnolohichnoho universytetu*, 2(3), 103-112 (in Ukr.).
11. Ozeran, A. V. (2015). *Teoriya ta metodolohiya formuvannya finansovoyi zvitnosti pidpryyemstv* [Theory and methodology of formation of financial reporting of enterprises]. Kyiv: KNEU (in Ukr.).
12. Yevtushenko, N. M. & Vynohradnya, V. M. (2017). *Upravlinnya akumulyatsiyeyu ta vytratamy byudzhetnykh koshtiv* [Accumulation management and budget expenditures]. *Ekonomichnyy visnyk universytetu*, 33 (1), 314-327 (in Ukr.).

ДАНИ ПРО АВТОРА

Ігнатенко Микола Миколайович, доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри економіки ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький ДПУ імені Григорія Сковороди»
e-mail: professorignatenko@ukr.net

Сарапіна Ольга Андріївна, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри обліку, аудиту і оподаткування

Херсонський національний технічний університет
e-mail: o_sarapina@ukr.net

ДАНИЕ ОБ АВТОРЕ

Ігнатенко Николай Николаевич, доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой экономики ГВУЗ «Переяслав-Хмельницкий ГПУ имени Григория Сковороды»
e-mail: professorignatenko@ukr.net

Сарапина Ольга Андреевна, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой учета, аудита и налогообложения

Херсонский национальный технический университет
e-mail: o_sarapina@ukr.net

DATA ABOUT THE AUTHOR

Ignatenko Nikolay Nikolaevich, Doctor of Economics, Associate Professor, Head of the Department of Economics

Pereiaslav-Khmelnysky Hrygorii Skovoroda State Pedagogical University
e-mail: professorignatenko@ukr.net

Sarapina Olga Andreevna, Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Accounting, Audit and Taxation

Kherson National Technical University
e-mail: o_sarapina@ukr.net

УДК 005.21:005.7:658

<https://doi.org/10.31470/2306-546X-2018-38-53-63>

НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ СУТНОСТІ СТРАТЕГІЧНИХ ЗМІН НА ПІДПРИЄМСТВІ

Красноруцький О.О.
Гринь Є.Л.
Власенко Т.А.

Актуальність теми дослідження. Сучасне бізнес-середовище характеризується низкою властивостей, які обумовлюють характер діяльності суб'єктів господарювання. Вплив всіх цих характеристик є постійним і пролонгованим у часі, але прогнозування особливостей цього впливу залишається достатньо складним для управління завданням, що визначає актуальність дослідження сутності стратегічних змін та підприємстві та методології їх планування та реалізації.

Постановка проблеми. Визначення напрямів діяльності підприємства у довгостроковій перспективі традиційно відноситься до сфери стратегічного управління. А високий рівень динаміки зовнішнього та внутрішнього середовища вимагає розробки та впровадження сучасної концепції стратегічних змін. Незважаючи на важливість та нагальність вирішення даного завдання становлення

наукової школи стратегічних змін у вітчизняній науці лише розпочинається, саме тому визначення сутності стратегічних змін та методології управління ними вимагає подальшого аналізу та розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В закордонній методології дослідженням організаційних змін та особливостями реалізації стратегічних змін займаються на протязі останніх 50-ти років, натомість на вітчизняному науковому просторі ці дослідження розпочалися лише з 90-х років. Питаннями дослідження сутності стратегічних змін займалися такі закордонні науковці: Дж. Балогун, Д. Джоя, М. Зундел, Л. Каммінгс, С. Кларк, Дж. Корнелісен, С. Мантер, Е. Романеллі, Дж. Сілліні, Б. Став, М. Ташман, Дж. Томас, Р. Холт, К. Читтепедді, Х. Шильдт, С. Флойд та інші. Серед українських варто виокремити: Д. Воронков, О. Гронь, І. Ліганенко, В. Отенко, І. Сокирник.

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Враховуючи існуючі наукові результати у сфері стратегічного менеджменту й управління змінами, та ґрунтуючись на закордонних і вітчизняних концепціях стратегічних змін, вимагає уточнення поняття «стратегічні зміни» на підприємстві та сукупність їх властивостей.

Постановка завдання, мети дослідження. Завданням дослідження є узагальнення існуючих підходів до визначення сутності стратегічних змін, уточнення понять «стратегія» та «зміни». Метою дослідження є розробка власного визначення поняття «стратегічні зміни».

Метод або методологія проведення дослідження. У статті застосовано сукупність методів наукового дослідження: аналізу та синтезу, логічного узагальнення і порівняння, структурування.

Викладення основного матеріалу (результати роботи). Здійснено узагальнення існуючих підходів до розуміння «стратегічних змін» серед вітчизняних та зарубіжних дослідників. Надано визначення поняття «стратегія». Уточнено сутність поняття «зміни». Представлено власну дефініцію терміну «стратегічні зміни».

Галузь застосування результатів. Результати цього дослідження можуть бути застосовані в подальшому науковому пошуку щодо формування сучасної концепції стратегічних змін, яка відповідає вимогам вітчизняних підприємств.

Висновки відповідно до статті. Стратегічні зміни для вітчизняних підприємств передбачають формування методології управління, направленої на проактивне формування стратегії, що включає розробку моделей управління, принципів, методів та відповідного забезпечення. В результаті стратегічних змін підприємства повинно сформувати конфігурацію організаційної структури, технологій, процесів, процедур навчання та підвищення кваліфікації кадрів, які в майбутньому мають забезпечувати ефективне функціонування підприємства як реакцію до вимог зовнішнього середовища та як відповідь на його ризики.

Ключові слова: стратегія, зміни, стратегічні зміни, динамічні можливості, зовнішнє середовище, ціль, контент-аналіз.

НАУЧНО-ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ СУЩНОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ИЗМЕНЕНИЙ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Красноруцкий А.А.
Грынъ Е.Л.
Власенко Т.А.

Актуальность темы исследования. Современная бизнес-среда характеризуется рядом свойств, обуславливающих характер деятельности субъектов хозяйствования. Влияние всех этих характеристик является постоянным и пролонгированным во времени, но прогнозирование особенностей этого влияния остается достаточно сложным для управления задачей, что определяет актуальность исследования сущности стратегических изменений на предприятии и методологии их планирования и реализации.

Постановка проблемы. Определение направлений деятельности предприятия в долгосрочной перспективе традиционно относится к сфере стратегического управления. А высокий уровень динамики внешней и внутренней среды требует разработки и внедрения современной концепции стратегических изменений. Несмотря на важность и актуальность решения данной задачи, становление научной школы стратегических изменений в отечественной науке только начинается, поэтому определение сущности стратегических изменений и методологии управления ими требует дальнейшего анализа и развития.

Анализ последних исследований и публикаций. В зарубежной методологии исследованием организационных изменений и особенностями реализации стратегических изменений занимаются на протяжении последних 50-ти лет, но на отечественном научном пространстве эти исследования начались лишь с 90-х годов. Вопросы исследования сущности стратегических изменений занимались также зарубежные ученые: Дж. Балогун, Д. Джоя, М. Зундел, Л. Каммингс, Кларк, Дж. Корнелісен, С. Мантер, Е. Романелло, Дж. Силлині, Б. Стал, М. Ташман, Дж. Томас, Р. Холт, К. Читтепедди, Х. Шильдт, С. Флойд и другие. Среди украинских можно выделить: Д. Воронков, А. Гронь, И. Лиганенко, В. Отенко, И. Топорников.

Выделение неисследованных частей общей проблемы. Учитывая существующие научные результаты в области стратегического менеджмента и управления изменениями, и основываясь на

зарубежных и отечественных концепциях стратегических изменений, требует уточнения понятие «стратегические изменения» на предприятии и совокупность их свойств.

Постановка задачи, цели исследования. Задачей исследования является обобщение существующих подходов к определению сущности стратегических изменений, уточнение понятий «стратегия» и «изменения». Целью исследования является разработка собственного определения понятия «стратегические изменения».

Метод или методология проведения исследования. В статье применена совокупность методов научного исследования: анализа и синтеза, логического обобщения и сравнения, структурирования.

Изложение основного материала (результаты работы). Осуществлено обобщение существующих подходов к пониманию «стратегических изменений» среди отечественных и зарубежных исследователей. Дано определение понятия «стратегия». Уточнена сущность понятия «изменения». Представлено собственную дефиницию термина «стратегические изменения».

Область применения результатов. Результаты этого исследования могут быть применены в дальнейшем научном поиске по формированию современной концепции стратегических изменений, которая соответствует требованиям отечественных предприятий.

Выводы в соответствии со статьей. Стратегические изменения для отечественных предприятий предусматривают формирование методологии управления, направленной на проактивное формирование стратегии, включающей разработку моделей управления, принципов, методов и соответствующего обеспечения. В результате стратегических изменений предприятия должно сформировать конфигурацию организационной структуры, технологий, процессов, процедур обучения и повышения квалификации кадров, которые в будущем должны обеспечивать эффективное функционирование предприятия как реакцию на требования внешней среды и как ответ на его риски.

Ключевые слова: стратегия, изменения, стратегические изменения, динамические возможности, внешняя среда, цель, контент-анализ.

SCIENTIFIC-THEORETICAL JUSTIFICATION OF THE ESSENCE OF STRATEGIC CHANGES IN ENTERPRISE

Krasnorutskyy O.O.
Gryn E.L.
Vlasenko T.A.

Relevance of the research topic. The modern business environment is characterized by a number of properties that determine the nature of the activities of business entities. The influence of all these characteristics is constant and prolonged in time, but the forecasting of the peculiarities of this influence remains rather complicated task for management, which determines the relevance of the essence of strategic changes research at the enterprise and the methodology for their planning and implementation.

Formulation of the problem. The determination of the enterprise direction in the long term traditionally belongs to the sphere of strategic management. A high level of dynamics of the external and internal environment requires the development and implementation of a modern concept of strategic change. Despite the importance and urgency of solving this problem, the formation of a scientific school of strategic changes in domestic science has just begun, so determining the nature of strategic changes and the methodology for managing them requires further analysis and development.

Analysis of recent research and publications. In the foreign methodology, the study of organizational changes and the specifics of implementing strategic changes have been carried out over the past 50 years, but in the domestic scientific space these studies began only in the 1990s. Such foreign scientists were engaged in research on the essence of strategic changes J. Balogun, M. Zundel, D. Gioia, S. Clark, L. Cummings, J. P. Cornelissen, S. Mantere, E. Romanelli, A. A. Sillince, M. Tushman, B. Stal, R. Holt, J. Thomas, K. Chittipeddi, H. Schildt, S. Floyd and others. Among the Ukrainian can be identified: D. Voronkov, A. Grone, I. Liganenko, V. Otenko, I. Topornikov.

Selection of unexplored parts of the general problem. The concept of «strategic changes» in the enterprise and the complex of their properties need to be clarified according to the existing scientific results in the field of strategic management and change management, and based on foreign and domestic concepts of strategic changes.

Setting the task, the purpose of the study. The task of the study is to generalize existing approaches to determining the essence of strategic changes, clarify the concepts of «strategy» and «change». The purpose of the study is to develop own definition of the concept of «strategic change».

Method or methodology for conducting research. The combination of scientific research methods have been used in the article: analysis and synthesis, logical generalization and comparison, structuring.

Presentation of the main material (results of work). The existing approaches to understanding «strategic changes» among domestic and foreign researchers have been generalized. The definition of the concept of «strategy» is given. The essence of the concept of «change» is specified. Own definition of the term «strategic changes» is presented.

The field of application of results. The results of this research can be applied in the future scientific search for the formation of strategic changes modern concept that meets the requirements of domestic enterprises.

Conclusions according to the article. *Strategic changes for domestic enterprises include the development of a management methodology aimed at the proactive strategy formation, including the development of management models, principles, methods and appropriate provision. As a result of strategic changes, an enterprise should create a configuration of the organizational structure, technologies, processes, training procedures and professional development of personnel that in the future must ensure the effective functioning of the enterprise as a reaction to the requirements of the external environment and as a response to its risks.*

Keywords: *strategy, changes, strategic changes, dynamic capabilities, external environment, purpose, content analysis.*

JEL Classification D 20

Актуальність теми дослідження. Сучасне бізнес-середовище характеризується низкою властивостей, які обумовлюють характер діяльності суб'єктів господарювання. До цих властивостей варто віднести високий рівень конкуренції як на національному так і на світовому ринках, посилення процесів глобалізації та інтеграції, які зближують економіки різних країн, створюючи тим самим, з одного боку, більш привабливі можливості для розширення ринку, а з іншого – знижують захисні бар'єри для підприємств як захист від агресивної політики транснаціональних корпорацій. Посилення регуляції з боку держав та міжнародних організацій також відчутно впливає на діяльність підприємств. Зміна структури та обсягу попиту примушують підприємства постійно вдосконалюватися, підвищувати якість продукції, займатися диверсифікацією тощо. Вплив всіх цих характеристик є постійним та пролонгованим у часі, але прогнозування особливостей цього впливу залишається достатньо складним для управління завданням. Визначення напрямів діяльності підприємства у довгостроковій перспективі традиційно відноситься до сфери стратегічного управління. А високий рівень динаміки зовнішнього та внутрішнього середовища вимагає розробки та впровадження сучасної концепції стратегічних змін. Незважаючи на важливість та нагальність вирішення даного завдання становлення наукової школи стратегічних змін у вітчизняній науці лише розпочинається, саме тому визначення сутності стратегічних змін та методології управління ними є актуальним завданням.

Ступінь дослідження даної проблеми вченими. В закордонній методології дослідженням організаційних змін та особливостями реалізації стратегічних змін займаються на протязі останніх 50-ти років, натомість на вітчизняному науковому просторі ці дослідження розпочалися лише з 90-х років. Питаннями дослідження сутності стратегічних змін займалися такі закордонні науковці: Дж. Балогун, Д. Джоя, М. Зундел, Л. Каммінгс, С. Кларк, Дж. Корнелісен, С. Мантер, Е. Романеллі, Дж. Сіллінц, Б. Став, М. Ташман, Дж. Томас, Р. Холт, К. Читтепедді, Х. Шильдт, С. Флойд та інші. Серед українських варто виокремити: Д. К. Воронков, О. В. Гронь, І. В. Ліганенко, В. І. Отенко, І. В. Сокирник.

Мета дослідження. Запропонувати уточнене визначення поняття «стратегічні зміни».

Завдання дослідження: Для досягнення зазначеної мети поставлено такі завдання: узагальнення існуючих підходів до визначення сутності стратегічних змін, уточнення понять «стратегія» та «зміни».

Методи дослідження. У статті застосовано сукупність методів наукового дослідження, у тому числі аналізу та синтезу – для уточнення поняття «стратегія»; логічного узагальнення і порівняння – для визначення особливостей розуміння стратегічних змін вітчизняними та закордонними дослідниками, структурування – для виокремлення характерних рис змін як феномену та предствалення власного визначення даного терміну.

Результати дослідження. А. Петігрю наголошую на відповідному параметрів зміні, як наприклад, культура, стратегія та структура підприємства визнаючи ефекти другого порядку або численні наслідки подібної зміни [1]. Велика кількість дослідників таких як: Д. Джоя, Дж. Томас, С. Кларк, К. Читтепедді, Дж. Корнелісен, Р. Холт, М. Зундел, С. Мантер, Х. Шильдт, Дж. Сіллінц [2, 3, 4] розглядають стратегічні зміни як переосмислення місії та цілі та суттєвого їх зміщення для відображення нового напрямку у відповідь на загрози навколишнього середовища, що супроводжується відчутними змінами у схемах розподілу ресурсів організаційних структур та процесів.

М. Ташман та Е. Романеллі [5] детермінують їх як достатньо глибокі, що вимагає змін у головних бачення та припущеннях, які члени організації поділяють щодо неї, характеру середовища та конкуренції. Це охоплює принципово зміщення у бізнес-моделі організації яке торкається усіх культурних і структурних її аспектів, що в цілому можна характеризувати як дивергентну зміну. Інші дослідники – Дж. Балогун та С. Флойд визначають, що враховуючи масштаби та глибину стратегічних змін, які часто називають трансформаційними, бажання їх реалізувати часто переважає спроможність їх здійснення, що обумовлює приділення уваги розриву, який виникає між формулюванням та реалізацією стратегії. Існує бачення в методології управління, що стратегічні втручання дозволяють досягати змін у обраній стратегії, що призводить до зміни останньої. Також стверджується, що стратегічні зміни потребують змін ширших ніж у структурах та системах, що вимагає вдосконалення поведінки та взаємодії всередині організації [6].

Л. Леманн-Ортега та інші визначають стратегічні зміни як такі, що відбуваються у зовнішньому середовищі та впливають на вибір стратегії [7]. Подібне бачення надає і Г. Мінцберг, який, визначаючи реалізовану стратегію як «паттерн у потоці рішень», як набір постійної поведінки, завдяки якій організація позиціонує себе тимчасово у просторі свого середовища, наголошує на розумінні стратегічних змін як відповіді організації на зміни у середовищі, з урахуванням бюрократичних обмежень, прискорених чи загальмованих лідерством [8, р. 943]. З точки зору ресурсного забезпечення стратегічні зміни визначає Р. Джейкобс як процес

залучення добре проінформований людей для реалізації змін, спрямованих на засвоєння нових способів роботи, завдяки яким виграє вся організація як в теперішній час, так і в майбутньому [9, с. 26]. І. Ансофф розглядає стратегічні зміни як процес, який включає чотири стадії: аналіз поточної ситуації, аналіз чинників ситуації, вибір стратегії зміни і контроль за реалізацією і впровадженням [10, с. 201]. К. Тоумінен до основних областей стратегічних змін відносить інформування і мотивацію персоналу, лідерство і стиль менеджменту, базові цінності, корпоративну культуру, організаційну та інші структури, фінансування та інше ресурсне забезпечення, компетенцією і навиком [11]. О. Віханський робить наголос лише на двох основних аспектах діяльності організації, важливих при здійсненні стратегічних змін: до них відносить організаційну структуру і культуру, так як саме в цих сферах виникають найбільші труднощі, а реалізація стратегічних змін вимагає визначення найкращого співвідношення між децентралізацією і централізацією владних функцій, що реалізується в рамках структури відповідно до прийнятої організаційної культури [12].

Серед українських дослідників стратегічних змін варто зупинитися на результатах таких науковців.

Так, В. Д. Немцов та Л. Є. Довгань визначають стратегічні зміни як постійний або східчастий процес переведення організації на новий ступінь із використанням існуючих ідей і концепцій [13, с. 248]. Д. К. Воронков визначає стратегічний характер змін як такий, що пов'язаний з «ключовими, принципово важливими для підприємства перетвореннями довготривалого характеру, які мають кардинальне значення для функціонування бізнесу і спричиняють за собою довготривалі і невідворотні наслідки» [14, с. 8]. Крім того автор наводить характеристики, властиві стратегічним змінам щодо інноваційного розвитку підприємства, визначаючи їх через класифікаційні ознаки за групами змін: загальні за масштабами, екзогенні за джерелом, прогресивні за якістю, спричинені стратегічною кризою, еволюційні за швидкістю, планові за рівнем невизначеності, інтенсивні за сутністю, керовані та інкрементарні за характером. Автор наводить принципи управління ними: системності, дуальності, ієрархічності та конфігуративності. Вимагає уваги і функціональна структура системи управління стратегічними змінами, яка знаходиться під впливом чинників зовнішнього та внутрішнього середовища з урахуванням наявних ресурсів підприємства, яка охоплює суб'єкти, об'єкти, функції, методи та моделі управління змінами, направлені на подолання опору змінам, де критерієм ефективності стратегічних змін визначаються посилення конкурентних позицій підприємства на ринку та збільшення ринкової вартості підприємства [14]. В. І. Отенко та О. В. Гронець вважають стратегічні зміни - змінами у стратегії організації, об'єднуючі моделі організаційного розвитку від К. Левіна до І. Адізеса [15, с. 206]. І. В. Сокирник вважає, що стратегічні зміни виступають ідентифікацією нових можливостей в розвитку організації та отримання певних економічних переваг, які витікають із змісту стратегії, виступають запорукою їх успішності, мають системний характер, а їх реалізація потребує застосування певних методів, процедур та прийомів [16, с. 136]. І. В. Ліганенко наголошує, що стратегічні зміни завжди спрямовані на підвищення ефективності роботи підприємства шляхом удосконалення організаційної структури, що передбачає вплив на чинники продуктивності праці, технічного розвитку або безпосередньо на процес прийняття управлінських рішень тощо. Вони є необхідними при кризі в діяльності для забезпечення виживання підприємства шляхом оптимізації використання ресурсів, витрат і механізмів пристосування до навколишнього середовища. Автор вважає, що ці зміни стосуються всіх аспектів діяльності підприємства, які обумовлені або розвитком ринку, або зміною цільових орієнтирів підприємства. Все це виражається у зміні стратегії та стратегічного плану. Отже стратегічні зміни обумовлені або діючою стратегією або її зміною та розподіляються на часткові, локальні та радикальні, і якраз останні визначено як такі, що обумовлені стратегією, як наприклад: зміну бізнес-поведінки, організаційно-правової форми, цінової та збутової політики, форми власності, джерел фінансування, впровадження нових концепцій управління розвитком (стратегічного, цільового, процесного) та впровадження організаційних проектів [17].

Як бачимо, існуючі визначення стратегічних змін є досить різнонаправленими. Крім того вимагає уточнення різниці між поняттями «стратегічні зміни», «стратегії змін» та «зміна стратегії», які хоча і є близькими за значеннями, мають принципово різні дефініції. Розроблено ряд концепцій, які можуть бути віднесені як до стратегічних, так і в цілому до організаційних змін, для детермінації визначення сутності та особливостей стратегічних змін доцільно звернути увагу на розуміння «змін» та «стратегії» окремо.

Категорія «стратегія» є наріжним каменем економічної теорії поряд з такими поняттями як «розвиток», «ефективність», «інновації» тощо. Дослідженням значення даного поняття закордонні науковці займаються на протязі досить тривалого часу, а в Україні ці дослідження розпочалися з 90-х років 20 століття. Запозичене з військової науки в економічній теорії поняття «стратегія» почало використовуватися у другій половині 30-х років переважно як управління ресурсами. У дослідженні О. Фурера, Х. Томаса і А. Гусевської [18] узагальнено результати контент-аналізу за 26 років щодо стратегічного менеджменту. Джерелом аналізу були статті, розміщені в чотирьох провідних економічних журналах щодо визначення поняття «стратегія». Авторами було виокремлено найбільш згадувані ключові слова та визначено кореляції між ними з використанням методів економіко-математичного моделювання. Це дозволило виокремити структуру дефініції «стратегія», яка включає 4 чинники (внутрішні латентні фактори): конкурентна стратегія, стратегія корпоративного рівня, роль стратегічних менеджерів (топ-менеджерів) та розуміння стратегії як методологічних та методичних інструментів.

Найбільш часто згадуваними ключовими словами щодо стратегії визначено (більше ніж в 10% дефініцій): продуктивність, зовнішнє середовище, можливості, організація, методологія, внутрішній, альянси, корпоративний, конкуренція, фінансовий, місія, інновації, зростання, топ-менеджмент та галузь. Вони

відображають безпосередньо зміст поняття «стратегія», який розділяють чисельні автори, а виокремлені чинники представляють зв'язки між ними, найбільш сильні з яких і формують зазначені латентні фактори.

Серед вітчизняних дослідників також здійснено ряд спроб щодо узагальнення сутності поняття «стратегії». В роботі О. М. Кукушкіна [19] представлено хронологічний аналіз визначень «стратегії» вітчизняними та закордонними вченими та надано аналіз цих визначень в розрізі базового поняття або дії, інструменту реалізації стратегії та результату. Наданий аналіз еволюції розуміння стратегії дозволяє стверджувати, що з 1960-х років від А. Д. Чандлера та І. Ансофа розуміння стратегії змістилася від набору правил для прийняття рішень та їх визначення до бачення стратегії як плану, або наступальних чи оборонних дій у 1980-х роках, а вже потім у 1990-2000х рр. до бачення як узагальненої моделі дій та комплексу прийнятих управлінських рішень, системи установок, заходів довгострокового напрямку розвитку організації або набору напрямків діяльності, курсу, системи цілей, функціонального засобу методологічного характеру, направлений на координування та об'єднання цілей та ресурсів підприємства.

В якості інструменту реалізації стратегія визначається як розміщення та координація ресурсів, вибір напрямку майбутнього зростання, ідентифікації ринкових можливостей, загальної компетенції, власних цінностей та підтвердження зобов'язань, здатність протистояти конкуренції, система засобів і норм діяльності, взаємовідносин всередині організації, між персоналом, її позиція у навколишньому середовищі, прогнозування його розвитку та визначення потенційних можливостей підприємства, обґрунтування найбільш ефективних шляхів досягнення поставлених цілей. В розрізі результату реалізації «стратегія» запропонована автором як досягнення цілей, що більш детально детерміновано як оптимізація норми прибутку і зміцнення позицій підприємства, задоволення потреб клієнтів, зміцнення конкурентних переваг та віддача від капіталу, а також як розвиток підприємства. Як результат, автор визначає «стратегію як довгостроковий план що містить управлінське рішення щодо вибору цілей та напрямків діяльності і моделей дій стосовно розміщення розподілу та координації ресурсів для забезпечення його розвитку» [19, с. 224].

Варто приділити увагу узагальненню представленою автором [20], який надав такі підходи до розуміння поняття «стратегія»: план дій або процес, модель, засіб та інструмент, принцип та позиція, перспектива, підхід, прийом, програма, погляд та концепція, шаблон та еталон, напрям і курс, рішення. Також представлено ряд причинно-наслідкових залежностей які відображають стратегію: побудова в рамках визначеного напрямку, відповідного поставленій меті, яка реалізується шляхом виконання послідовності дій, які виступають процесом; мета відображає бажаний стан, який дозволяє досягти стратегія; постановка мети шляхом реалізації сукупності завдань має відповідати зовнішнім умовам та існуючим можливостям; мета, завдання, заходи, обсяги робіт, методи, строки та ресурси, необхідні для реалізації стратегії, формалізуються у вигляді планів. На основі проведеного узагальнення автор визначає «стратегію» «як послідовність дій, спрямованих на досягнення наперед визначених довгострокових цілей та вирішення поточних завдань, що постають у процесі їх здобуття під впливом зовнішнього середовища з використанням при цьому існуючих можливостей» [20, с. 158].

В роботі [21] представлено контент-аналіз, здійснений шляхом узагальнення близько ста визначень поняття «стратегія», що дозволяє визначити найбільш часто згадувані ключові слова, які відображають сутність досліджуваної категорії. З результатів аналізу бачимо, що в 60% визначень робиться наголос на встановленні або досягненні цілей, на другому місці – у 26% – координація та розподіл ресурсів, як план дій стратегію розуміють 23% науковців, по 17% отримали правила, принципи, політика та модель дій підприємства, близько 14% визначень включають як ключові слова розвиток підприємства, забезпечення конкурентних переваг, система стратегічних рішень та інструментарій управління діяльності, як напрямок дій або програму, так як і місію стратегію розуміють значно менше – 11%, як відображення внутрішнього середовища 10%. Всі інші ключові слова зустрічаються у менше ніж 10% проаналізованих визначень.

Таким чином, проведений аналіз результатів досліджень авторів, які включають узагальнення визначень поняття «стратегія» дозволяє надати власні риси досліджуваній категорії для подальшої детермінації сутності стратегічних змін.

По-перше, стратегією варто вважати одним з найбільш глобальних понять в економічній науці щодо управління підприємством. Погоджуючись з результатами О. Фурера, Х. Томаса і А. Гусевської, зазначимо, що стратегія повинна охоплювати як загальнокорпоративний рівень, так і конкурентну позицію підприємства на ринку. Крім того, вона виступає методологічним базисом управління підприємством в довготривалій перспективі, виступаючи як метою прийняття управлінських рішень, так і засобом для забезпечення успішності діяльності підприємства.

По-друге, стратегія повинна як відображати сукупність цілей, бажаних для підприємства, так і правила їх постановки. З нашої точки зору, із цілями тісно пов'язані ресурси, координація та розподіл яких необхідні як управлінські дії в досягненні поставлених цілей.

По-третє, саме стратегія в найбільшій мірі порівняно з іншими інструментами управління діяльністю підприємства є результатом аналізу стану підприємства у зовнішньому середовищі та відображає характер взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем. Це віддзеркалює як її довготривалий характер, так і необхідність врахування всіх можливих варіантів змін стану зовнішнього середовища як за складом, так і за динамікою.

По-четверте, визначення стратегії як конкретного поняття, як наприклад: модель, або перспектива, або програма, або погляд є достатньо складним завданням через великий обсяг охоплення складових, які її

становлять. Отже, для об'єднання її методологічного та практичного характеру варто запропонувати бачення стратегії як «управлінського інструментарію».

По-п'яте, досить розповсюджене бачення стратегії як плану є значно звуженим, але необхідність формалізації стратегії як довгострокового плану є критично важливим в рамках поточної діяльності підприємства. Очевидно, що довготермінові плани мають бути результатом розробленої стратегії, на основі яких здійснюються тактичне та оперативне планування, в рамках якого визначаються дії, заходи, програми та проекти, необхідні для їх виконання, а відповідно і для реалізації розробленої стратегії. Отже, план та стратегія є двома взаємопов'язаними поняттями в економічній науці, які, в разі їх узгодження та належного виконання, забезпечують стійкий розвиток підприємства.

Існує ряд визначень поняття «зміни», але їх варто згрупувати за подібністю розуміння їх сутності.

Найчастіше зміни розуміють як перехід від одного стану до іншого: А. Г. Грязнова та А. Ф. Джинджолії, П. Коллоретт, Л. Беланжер, Т. Хафсі та Б. Фабі, К. Камерон і Р. Куїн, Д. Найпак [22, 23, 24, 25, 26, 27]; при чому деякі виокремлюють перехід не просто до іншого стану, а до бажаного – Л. Беланжер, Т. Хафсі і Б. Фабі, О. О. Гадей, Д. Найпак [24, 25, 27, 28]. Деякі дослідники визначають цей перехід як заміщення старого стану новим – А. Г. Грязнова та А. Ф. Джинджолії, І. Мазур і В. Шапіро, або як перетворення – відмінність від колишнього стану (І. Прокопенко) [22, 29, 30]. Цей перехід характеризується відмінностями об'єкту у формі або стані між двома послідовними моментами часу, на чому наголошують М. Кубр, Л. Д. Гітельман, У. П. Барнетт і Г. Р. Керролл, А. Ван де Вен і М. Пул [31, 32, 33, 34]. Здійснення змін відбувається під впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, чого дотримуються А. Г. Грязнова та А. Ф. Джинджолії, І. Мазур і В. Шапіро, М. О. Бесєдін і В. М. Нагаєв [22, 29, 35], або як результат реакції внутрішнього середовища – М. О. Бесєдін і В. М. Нагаєв [35]. Окремі науковці ці чинники обмежують, наголошуючи на причині змін, які виникають від збільшення зовнішньої та внутрішньої інформації – Т. Хафсі та Б. Фабі [25]. Реалізація змін розуміється А. Г. Грязновою та А. Ф. Джинджолії змінами в будь-який з підсистем і в їх взаємодії, що є стабільним і спостерігається в навколишньому середовищі [22]. Л. Беланжер наголошує на визначенні змін як дисбалансу, пошуку нового балансу [24]. Розгляд змін як стану, що розвивається та змінюється, пропонують Б. Гроард і Ф. Местон, що хоча і є одним із найбільш розповсюджених визначень, але неконкретним та нечітким [36]. Досить нетрадиційне бачення змін у А. Гринько [37] як перехід від функціонування до розвитку підприємства або, навпаки, від розвитку до функціонування або як впровадження нововведень у В. М. Діденко [38]. Розгляд змін як поштовху або визначення нового напрямку, зрушення від однієї позиції до другої шляхом модифікації та трансформації надано у К. Камерона і Р. Куїна [26]. Особливе визначення змін пропонують А. Зуб і М. Лактіонов, А. П. Міщенко як поступовий процес освоєння організацією різноманітних моделей перекладу організації на новий щабель з використанням існуючих ідей і концепцій [39, 40].

Підсумовуючи надані визначення варто уточнити поняття «зміни» як заміщення одного стану об'єкта іншим, враховуючи наслідування набутих раніше ознак, із вдосконаленим або розширеним переліком параметрів, а також із зміненням кількісним визначенням існуючих параметрів, що відображає як якісні, так і кількісні аспекти, під впливом чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, які мають відповідний вектор (позитивний чи негативний), характеризується періодом їх здійснення та моментами виникнення потреби в них та набуття кінцевого стану, дискретністю або неперервністю.

Висновки. На основі проведеного узагальнення визначення «стратегічні зміни», дослідження сутності поняття «стратегія» та «зміни» запропоново авторське розуміння змісту стратегічних змін. По-перше, їх призначенням є забезпечення відповідності підприємства умовам зовнішнього середовища та вимогами ринку, що можливо шляхом формування динамічних здатностей та компетентностей персоналу та організації. По-друге, на відміну від організаційних змін, вони не стільки забезпечують перенесення підприємства у бажаний стан, скільки створюють передумови для спроможності підприємства змінюватися в цілому для забезпечення конкурентоспроможності підприємства в довгостроковій перспективі. Фактично це передбачає перерозподіл наявних ресурсів як для забезпечення поточного функціонування підприємства, так і для створення потенціалу зростання. Стратегічні зміни для вітчизняних підприємств передбачають формування методології управління направленої на проактивне формування стратегії, що включає розробку моделей управління, принципів, методів та відповідного забезпечення. В результаті стратегічних змін підприємства повинно сформувавши конфігурацію організаційної структури, технологій, процесів, процедур навчання та підвищення кваліфікації кадрів, які в майбутньому мають забезпечувати ефективне функціонування підприємства як реакцію до вимог зовнішнього середовища та як відповідь на його ризики.

Список використаних джерел

1. Pettigrew A. *Context and action in the transformation of the firm. Journal of Management Studies*. 1987. 24 (6). 668 p.
2. Gioia D., Thomas J., Clark S., Chittipeddi K. *Symbolism and strategic change in academia: The dynamics of sensemaking and influence // Organization Science*. 1994. № 5 (3), pp. 363–383.
3. Cornelissen J. P., Holt R., Zundel M., Cornelissen J. P. *The role of analogy and metaphor in the framing and legitimization of strategic change // Organization Studies*, 2011. 32 (12). pp. 1701–1716.
4. Mantere S., Schildt H., Sillince A. A. *Reversal of strategic change // Academy of Management Journal*. 2012. №55 (1). pp. 172–196.

5. Tushman M., Romanelli E. *Organizational evolution: A metamorphosis model of convergence and reorientatio* // *Research in Organizational Behavior*. 1985. №7. pp. 171–222.
6. Balogun J., Floyd S. *Breaking out of strategy vectors: Reintroducing Culture* // *Research in Organizational Change and Development*. 2010. №18. pp. 51–76.
7. Lehmann-Ortega L., Leroy Fr., Garrette B., Dussauge P., Durand R. *Strategor. Toute la strategie d'entreprise*. 6eme edition. Paris: Dunod, 2013 688 p.
8. Mintzberg H. *Patterns in strategy formation* // *Management science*. 1978. №24(9). P. 934-948.
9. Джейкобс Р. В. *Стратегические перемены в реальном времени: Эффективное внедрение метода стратегических перемен путь к успеху*. Пер. с англ. Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2004. 408 с.
10. Ансофф И. *Стратегическое управление*. Москва : Экономика, 1989. 358 с.
11. Тоуминен К. *Качество управления изменениями*; пер. с англ. А. Л. Раскина. Москва : РИА Стандарты и качество, 2008. 96 с.
12. Виханский О. С. *Стратегическое управление: Учебник*. Учебник. 2-е изд., перераб. и доп. Москва : Гардарики, 1998. –296 с.
13. Немцов В. Д., Довгань Л. Є. *Стратегічний менеджмент*. Київ : ЕксОб, 2004. 560 с.
14. Воронков Д. К. *Управління стратегічними змінами щодо інноваційного розвитку підприємства* // *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 6, Т. 3. С. 7–11.
15. Отенко В. І., Гронь О. В. *Стратегічні зміни на підприємстві: сутність, види, інструментарій* // *БізнесІнформ*. 2011. № 8. С. 204–207.
16. Сокирник І. В. *Сутність та інструменти розробки системи стратегічних змін* // *Вісник Хмельницького національного університету* 2009. № 4. Т. 2. С. 135–141.
17. Ліганенко І. В. *Маркетингова стратегія в управлінні розвитком підприємства за умови стратегічних змін*. *Ефективна економіка*, 2014. № 9. Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3370>
18. Furrer O., Thomas H., Goussevskaja A. *The structure and evolution of the strategic management field : a content analysis of 26 years of strategic management research* // *International Journal of Management Reviews* 2008. Vol 10. March. Issue 1. pp. 1–23.
19. Кукушкін О. М. *Сутність поняття «стратегія розвитку підприємства»* // *Науковий вісник «Економіка, планування і управління в лісовиробничому комплексі»*. 2005, вип. 15.2. С. 220–227.
20. Ломоносов Д. А. *Сутність поняття «стратегія» та його відмінності від тактики й оперативних дій* // *Економічні інновації*. 2011. Випуск 45. С. 156–160.
21. Кіпа Д. В. *Методичне забезпечення формування конкурентної стратегії машинобудівного підприємства; дис. на здобуття наукового ступеня к.е.н. за спец. 08.00.04 економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)*, Харків: ХНЕУ, 2015. 315 с.
22. Грязнова А. Г., Джинджолия А. Ф. *Оновы менеджмента : учеб. пособ.* Москва : ЗАО «Издательство «Экономика»», 2008. 472 с.
23. Colletette P., Delisle G., Perro R. *Le changement organisationnel: theorie et pratique* : Presse de l'Universite du Quebec, 1997. 174 p.
24. Belanger L., Jacques J. *Le changement organisationnel et le developpement* // *La dimension humaine des organisations*. 1994 № 2 p. 357–386.
25. Hafsi T., Fabi B. *Les fondements du changement strategiques*. Montreal: Editions Transcontinental, 1997. 372 p.
26. Камерон К., Куинн Р. *Диагностика и изменение организационной культуры*. Пер. с англ. под ред. И. В. Андреевой. СПб: Питер, 2001. 320 с.
27. Найпак Д. В. *Управління організаційними змінами в забезпеченні розвитку підприємства : дис. на здобуття нанкового ступеня к.е.н.: 08.00.04; Харк. нац. економ. ун-т. Х., 2011. 237 с.*
28. Гадей О. О. *Управління змінами на підприємстві* // *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2012. –№3 (19). С. 71-75.
29. Мазур И. И., Шапиро В. Д. *Управление проектами*. Москва : Высшая школа, 2001. 875 с.
30. Прокопенко М. М. *Планування розвитку та ефективна реструктуризація аграрних підприємств : автореф. дис... канд. екон. наук : спец. 08.06.01 «Економіка, організація та управління підприємствами»;* Миколаївський державний аграрний університет. Миколаїв, 2003. 19 с.
31. Кубр М. *Управленческое консультирование. Введение в профессию*. Москва : Планум, 2004. 976 с.
32. Гительман Л. Д. *Перетворюючий менеджмент. Лідерам реорганізації і консультантам з управління* // *Навчальний посібник*. М.: Справа, 1999. 340 с.
33. Barnett W., Carroll G. *Modeling internal organizational change* // *Annual Review of Sociology*. 1995. Vol. 21, № 1. P. 217–236.
34. Van de Ven A., Poole M. S. *Explaining development and change in organization* // *Academy of Management Review*. 1995. Vol.19. P.78–86.
35. Бєсєдін М. О., Нагаєв В. М. *Основи менеджменту: оцінно-ситуаційний підхід (модульний варіант): підручник*. Київ: Центр навчальної літератури, 2005. 496 с.
36. Grouard B. Meston F.L'*Entreprise en mouvement : conduire et reussir le changement*. Paris : Dunod, 1998. 336 p.
37. Гринько Т. В. *Управління змінами на підприємствах необхідна умова забезпечення їх розвитку* // *Журнал «БізнесІнформ»*. 2013. №10. С. 247–252.

38. Діденко В. М. Менеджмент: підручник. Київ: Кондор, 2008, 584 с.

39. Зуб А. Т., Локтионов М. В. Стратегический менеджмент. Системный подход. Москва: Генезис 2011, 848 с.

40. Міщенко А. П. Стратегічне управління : навч. посібн. Дніпропетровськ : Вид-во ДУЕП, 2003. 261 с.

References

1. Pettigrew, A. (1987). Context and action in the transformation of the firm. *Journal of Management Studies*, 24 (6), 668 p. [in English].
2. Gioia, D., Thomas, J., Clark, S. & Chittipeddi K. (1994). Symbolism and strategic change in academia: The dynamics of sensemaking and influence. *Organization Science*, № 5 (3), pp. 363–383 [in English].
3. Cornelissen, J. P., Holt, R., Zundel, M. & Cornelissen, J. P. (2011). The role of analogy and metaphor in the framing and legitimization of strategic change. *Organization Studies*, 32 (12), pp. 1701–1716 [in English].
4. Mantere, S., Schildt, H., Sillince, A. A. & Mantere, S. (2012). Reversal of strategic change. *Academy of Management Journal*, №55 (1), pp. 172–196 [in English].
5. Tushman, M. & Romanelli, E. (1985). Organizational evolution: A metamorphosis model of convergence and reorientation. *Research in Organizational Behavior*, №7, pp. 171–222 [in English].
6. Balogun, J. & Floyd, S. (2010). Breaking out of strategy vectors: Reintroducing Culture. *Research in Organizational Change and Development*, №18, pp. 51–76 [in English].
7. Lehmann-Ortega, L., Leroy, Fr., Garrette, B., Dussauge, P. & Durand, R. (2013). *Strategor. Toute la strategie d'entreprise*. 6eme edition. Paris: Dunod, 688 p. [in French].
8. Mintzberg, H. (1978). Patterns in strategy formation. *Management science*, №24(9), P. 934-948 [in English].
9. Dzhejkobs, R. V. (2004). *Strategicheskie peremeny v real'nom vremeni: Jefektivnoe vnedrenie metoda strategicheskikh peremen – put' k uspihu* [Real-Time Strategic Changes: Effective Implementation of the Strategic Change Method - The Way to Success]. Per. s angl. Dnepropetrovsk: Balans-Klub, 408 p. [in Russian].
10. Ansoff, I. (1989) *Strategicheskoe upravlenie* [Strategic management]. M.: Jekonomika, 358 p. [in Russian].
11. Touminen, K. (2008) *Kachestvo upravlenija izmenenijami* [Quality of change management]. Per. s angl. A. L. Raskina. M.: RIA Standarty i kachestvo, 96 p. [in Russian].
12. Vihanskij, O. S. (1998) *Strategicheskoe upravlenie: Uchebnik* [Strategic Management: A Textbook]. Uchebnik. 2-e izd., pererab. i dop. – M.: Gardarika, 1998. –296 p. [in Russian].
13. Nyemczov, V. D. & Dovgan L. Ye. (2004). *Strategichny'j menedzhment* [Strategic management]. K.: EksOb, 2004, 560 p. [in Ukrainian].
14. Voronkov, D. K. (2009). *Upravlinnya strategichny'my' zminamy' shhodo innovacijnogo rozvy'tku pidpr'yemstva* [Management of strategic changes in the innovation development of the enterprise] // *Visny'k Xmel'ny'cz'kogo nacional'nogo univerty'tetu – Bulletin of the Khmelnytsky National University*. № 6, T. 3, pp. 7–11 [in Ukrainian].
15. Otenko, V. I. & Gron', O. V. (2011). *Strategichni zminy' na pidpr'yem'stvi: sutnist', vy'dy', instrumentarij* [Strategic changes in the enterprise: the essence, types, tools] // *BiznesInform – BusinessInform*, №8, pp. 204–207 [in Ukrainian].
16. Soky'rny'k, I. V. (2009). *Sutnist' ta instrumenty' rozrobky' sy'stemy' strategichny'x zmin* [Essence and tools for developing a strategic change system]. // *Visny'k Xmel'ny'cz'kogo nacional'nogo univerty'tetu – Bulletin of the Khmelnytsky National University*. № 4, T. 2. pp.. 135–141 [in Ukrainian].
17. Liganenko, I. V. (2014). *Markety'ngova strategiya v upravlinni rozvy'tkom pidpr'yemstva za umovy' strategichny'x zmin* [Marketing strategy in the management of enterprise development subject to strategic changes] // *Efektyn'vna ekonomika – Effective economy*. 2014, №9. Access mode: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3370> [in Ukrainian].
18. Furrer, O., Thomas, H. & Goussevskaia, A. (2008). The structure and evolution of the strategic management field : a content analysis of 26 years of strategic management research. *International Journal of Management Reviews*. Vol 10, March, Issue 1, pp. 1–23 [in English].
19. Kukushkin, O. M. (2005). *Sutnist' ponyattya «strategiya rozvy'tku pidpr'yemstva»* [The essence of the concept of «enterprise development strategy»] // *Naukovy'j visny'k «Ekonomika, planuvannya i upravlinnya v lisovy'robny'chomu kompleksy» – Scientific Herald «Economics, Planning and Management in Forest Production Complex»*. Issue. 15.2. pp. 220–227 [in Ukrainian].
20. Lomonosov, D. A. (2011). *Sutnist' ponyattya «strategiya» ta jogo vidminnosti vid takty'ky' j operaty'vny'x dij* [The essence of the concept of «strategy» and its differences from tactics and operational actions] // *Ekonomichni innovaciyi – Economic innovation*. Issue 45. pp. 156–160 [in Ukrainian].
21. Kipa, D. V. (2015). *Metody'chne zabezpechennya formuvannya konkurentnoyi strategiyi mashy'nobudivnogo pidpr'yemstva* [Methodical support for the formation of a competitive strategy of the machine-building enterprise]. Dissertation of candidate of economic Sciences 08.00.04 – ekonomika ta upravlinnya pidpr'yemstvamy' (za vy'damy' ekonomichnoyi diyal'nosti), Xarkiv: XNEU, 2015. – 315 p. [in Ukrainian].
22. Grjaznova, A. G. & Dzhindzholija, A. F. (2008). *Onovy menedzhmenta: ucheb. posob.* [Fundamentals of Management: Study. allowance]. M. : ZAO «Izda'tel'stvo «Jekonomika»», 2008, 472 p. [in Russian].
23. Collerette, P., Delisle G. & Perro, R. (1997). *Le changement organisationnel: theorie et pratique*. Quebec : Presse de l'Universite du Quebec, 174 p. [in French].
24. Belanger, L. & Jacques, J. (1994). *Le changement organisationnel et le developpement. La dimension humaine des organisations*, № 2, pp. 357–386. [in French].

25. Hafsi, T. & Fabi, B. (1997). *Les fondements du changement strategiques*. Montreal: Editions Transcontinental, 372 p. [in French].
26. Kameron, K. & Kuinn, R. (2001). *Diagnostika i izmenenie organizacionnoj kul'tury* [Diagnostics and change of organizational culture]. – Per. s angl. pod red. I. V. Andreevoj, SPb: Piter, 2001, 320 p. [in Russian].
27. Najpak, D. V. (2011). *Upravlinnya organizacijny`my` zminamy` v zabezpechenni rozvy`tku pidpry`emstva* [Management of organizational changes in providing enterprise development] : Dissertation of candidate of economic Sciences 08.00.04; *ekonomika ta upravlinnya pidpry`emstvamy` (za vy`damy` ekonomichnoyi diyal`nosti)*, Xarkiv: XNEU, 237 p. [in Ukrainian].
28. Gadej, O. O. (2010). *Upravlinnya zminamy` na pidpry`emstvi* [Management of changes in the enterprise]. *Visny`k Berdyans`kogo univerty`tetu menedzhmentu i biznesu*, №3 (19). pp. 71-75. [in Ukrainian].
29. Mazur, I. I. & Shapiro, V. D. (2001) *Upravlenie proektami* [Project Management]. M. : Vysshaja shkola, 875 p. [in Russian].
30. Prokopenko, M. M. (2003). *Planuvannya rozvy`tku ta efekty`vna restruktury`zaciya agrarny`x pidpry`emstv* [Development planning and effective restructuring of agrarian enterprises] Abstract of Dissertation of candidate of economic Sciences 08.06.01 – «*Ekonomika, organizaciya ta upravlinnya pidpry`emstvamy`*». *My`kolayivs`ky`j derzhavny`j agrarny`j univerty`tet*. My`kolayiv, 2003, 19 p. [in Ukrainian].
31. Kubr, M. (2004) *Upravlencheskoe konsul'tirovanie. Vvedenie v professiju* [Management consulting. Introduction to the profession]. M. : Planum, 976 p. [in Russian].
32. Gitel'man, L. D. (1999) *Peretvoryuyuchy`j menedzhment. Lideram reorganizaciyi i konsul'tantam z upravlinnya* [Converting management. Leaders of reorganization and management consultants]. *Navchal`ny`j posibny`k*. M.: Sprava, 340 p. [in Ukrainian].
33. Barnett, W. & Carroll, G. (1995) *Modeling internal organizational change*. *Annual Review of Sociology*. Vol. 21, № 1. pp. 217–236 [in English].
34. Van de Ven A., Poole M. S. E. (1995) *Explaining development and change in organization*. *Academy of Management Review*, Vol.19, pp. 78–86 [in English].
35. Byesyedin, M. O., Nagayev, V. M. (2005) *Osnovy` menedzhmentu: ocinno-sy`tuacijny`j pidxid (modul`ny`j variant): pidruchny`k* [Fundamentals of Management: Estimated-Situational Approach (Modular Version): Textbook]. *Ky`yiv: Centr navchal`noyi literatury`*, 496 p. [in Ukrainian].
36. Grouard, B., Meston, F. [1998] *L'Entreprise en mouvement : conduire et reussir le changement*. Paris : Dunod, 336 p. [in French].
37. Gry`n`ko, T. V. (2013) *Upravlinnya zminamy` na pidpry`emstvax – neobxidna umova zabezpechennya yix rozvy`tku* [Management of changes in enterprises is a necessary condition for their development] // *BiznesInform – BusinessInform*. №10. pp. 247–252 [in Ukrainian].
38. Didenko, V. M. (2008) *Menedzhment: pidruchny`k* [Management: tutorial]. *Ky`yiv: Kondor*, 584 s. [in Ukrainian].
39. Zub, A. T. & Loktionov, M. V. (2001) *Strategicheskij menedzhment. Sistemnyj podhod* [Strategic management. System approach]. Moskva: Genezis, 848 p. [in Russian].
40. Mishhenko, A. P. (2003) *Strategichne upravlinnya : navch. posibn.* [Strategic Management: Teach. manual]. – Dnipropetrovs`k : Vy`d-vo DUPEP, 261 p. [in Ukrainian].

ДАНИ ПРО АВТОРІВ:

Красноруцький Олексій Олександрович, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри організації виробництва, бізнесу та менеджменту, Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка

e-mail: oleksiy.krasnorutsky@gmail.com

Гринь Євген Леонідович, кандидат наук з державного управління, здобувач, Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка

Власенко Тетяна Анатоліївна, кандидат економічних наук, старший викладач кафедри організації виробництва, бізнесу та менеджменту, Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка

e-mail: tatynavlasenko2011@gmail.com

ДАНИЕ ОБ АВТОРАХ:

Красноруцкий Алексей Александрович, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой организации производства, бизнеса и менеджмента, Харьковский национальный технический университет сельского хозяйства имени Петра Василенко

e-mail: oleksiy.krasnorutsky@gmail.com

Гринь Евгений Леонидович, кандидат наук по государственному управлению, соискатель, Харьковский национальный технический университет сельского хозяйства имени Петра Василенко

Власенко Татьяна Анатольевна, кандидат экономических наук, старший преподаватель кафедры организации производства, бизнеса и менеджмента, Харьковский национальный технический университет сельского хозяйства имени Петра Василенко

e-mail: tatynavlasenko2011@gmail.com

DATA ABOUT THE AUTHORS

Krasnorutskyi Oleksiy, Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Production, Business and Management Organization, Kharkiv Petro Vasylenko National Technical University of Agriculture
e-mail: oleksiy.krasnorutskyi@gmail.com

Gryn Evgeniy, Candidate of Science in Public Administration, applicant, Kharkiv Petro Vasylenko National Technical University of Agriculture

Vlasenko Tatiana, Candidate of Science in Economics, Senior Lecturer in the Department of Production, Business and Management, Kha Kharkiv Petro Vasylenko National Technical University of Agriculture
e-mail: tatyanavlasenko2011@gmail.com

УДК 338.47

<https://doi.org/10.31470/2306-546X-2018-38-63-70>

МІЖНАРОДНИЙ ОГЛЯД ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВОДНОГО ТРАНСПОРТУ

Кудрицька Н.В.

Актуальність досліджень інституціонального забезпечення водного транспорту України підтверджується програмними документами Уряду: проектом Національної транспортної стратегії України на період до 2030 р.; Угодою про асоціацію між Україною та ЄС; Стратегією сталого розвитку «Україна 2020».

Метою статті є визначення основних положень удосконалення методології інституціонального забезпечення водного транспорту на основі міжнародного досвіду у контексті глобалізаційних та інтеграційних процесів.

У результаті досліджень сформульовані наступні положення:

- формалізація аспектів дослідження портів (простір; час; соціально-економічний; функціональний; інституційний; організаційний рівень);
- визначення портів як кластерів правил, норм та моделей поведінки на протизвагу дослідженню їх у якості об'єктів інфраструктури та вузлів торговельних мереж;
- доцільність досліджень інституціоналізації відносин між «акторами», які взаємодіють на водному транспорті;
- представлення порту як технологічного і економічного вузла контактів та контрактів;
- необхідність «вимірювання» впливу зацікавлених сторін на функціонування та продуктивність порту;
- розгляд конкуренції портів з позиції побудови цільових ланцюгових систем (ланцюгів постачань);
- урахування інституційних змін у портовій індустрії через появу транснаціональних корпорацій, мультинаціональних глобальних операторів терміналів;
- дослідження портів у якості частини екологічної системи;
- формулювання функцій портових адміністрацій: функція лендлорда, регулятора, оператора та керівника, який відповідає за весь портовий кластер;
- розгляд портів як ринкових фірм з урахуванням міжфункціональної інтеграції їхніх бізнес-процесів у сукупності ланцюга цінностей.

Ключові слова: водний транспорт, інституціональне забезпечення, порти, глобалізація та інтеграція

**МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОБЗОР ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОГО
ОБЕСПЕЧЕНИЯ ВОДНОГО ТРАНСПОРТА**

Кудрицкая Н.В.

Актуальность исследований институционального обеспечения водного транспорта Украины подтверждается программными документами правительства: проектом Национальной транспортной стратегии Украины на период до 2030 г.; Соглашением об ассоциации между Украиной и ЕС; Стратегией устойчивого развития «Украина 2020».

Целью статьи является определение основных положений совершенствования методологии институционального обеспечения водного транспорта на основе международного опыта в контексте глобализационных и интеграционных процессов.

В результате исследований сформулированы следующие положения:

- формализация аспектов исследования портов (пространство, время; социально-экономический; функциональный; институциональный; организационный уровень);
- определение портов как кластеров правил, норм и моделей поведения в противовес исследованию их в качестве объектов инфраструктуры и узлов торговых сетей;
- целесообразность исследований институционализации отношений между «актерами», которые взаимодействуют на водном транспорте;
- представление порта как технологического и экономического узла контактов и контрактов;
- необходимость «измерения» влияния заинтересованных сторон на функционирование и производительность порта;