

УДК 338.24

к.э.н., доц. Склепович М. В.  
(ЛГУ им. В. ДАЛЯ, г. Луганск, ЛНР, [mvs1008@mail.ru](mailto:mvs1008@mail.ru)),  
к.э.н., доц. Склепович К. З.  
(ДонГТИ, г. Алчевск, ЛНР)

## СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ ИЗМЕНЕНИЙ ОРГАНИЗАЦИИ СЕКТОРА ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

*В статье обоснована актуальность проблемы исследования стратегического потенциала изменений организации сектора государственного управления, рассмотрены подходы к определению понятия «потенциал» различных объектов, аспекты и направления изучения потенциала, представлено определение понятия «стратегический потенциал изменений организации сектора государственного управления», исследованы факторы, влияющие на стратегический потенциал изменений организаций сектора государственного управления, представлена структура стратегического потенциала изменений организации сектора государственного управления.*

**Ключевые слова:** изменения, стратегический потенциал изменений, факторы, структура стратегического потенциала, сектор государственного управления.

**Проблема и её связь с научными и практическими задачами.** Деятельность каждой организации, в том числе сектора государственного управления, связана с проведением тех или иных изменений. В сложных экономических и политико-правовых условиях управление проведением стратегических изменений становится одной из главных задач руководства организаций сектора государственного управления, поскольку именно они имеют возможность непосредственного административного контроля, регулирования и ускорения процесса проведения изменений. Однако в условиях проведения изменений в организациях часто возникает ситуация нехватки тех или иных знаний, трудовых, материальных, нематериальных и других ресурсов организации для эффективного проведения изменений согласно инновационной политике Луганской Народной Республики. Кроме этого, могут иметь место ошибки, последствия которых могут носить негативный характер. В результате этого инновации могут внедряться не в полном объёме, несвоевременно, не давая ожидаемых результатов. Поэтому важной проблемой становится формирование стратегического потенциала изменений организаций сектора государственного управления Луганской Народной Республики, который в случае необходимо-

сти может быть мобилизован и будет активно применяться для проведения изменений на регулярной основе. Поэтому тема статьи является актуальной.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Изучению проблемы формирования потенциала изменений организаций посвятили свои труды многие учёные: Ицхак Адизес, Роберт Блейк, Ричард Дафт, Курт Левин, Джейн Мутон, Роберт Танненбаум, Эрик Трист, Людмила Чередникова и другие [1–14]. Однако проблеме формирования стратегического потенциала изменений организаций сектора государственного управления в научных трудах уделено недостаточно внимания.

**Цель статьи.** Основной целью работы является изложение результатов исследований проблемы формирования структуры стратегического потенциала изменений организаций сектора государственного управления Луганской Народной Республики.

Для осуществления заданной цели были поставлены следующие задачи:

- проанализировать трактовки понятия «потенциал» во всех аспектах его применения и «стратегический потенциал изменений организации»;
- оценить факторы, влияющие на формирование стратегического потенциала

изменений организаций сектора государственного управления;

– представить основные составляющие структуры стратегического потенциала изменений организации сектора государственного управления.

**Изложение основного материала.** На первый план в условиях реализации государственной программы развития Луганской Народной Республики, направленной на активизацию инновационной деятельности, выступает проблема формирования стратегического потенциала изменений организаций, поскольку только с его помощью становится возможным эффективное и своевременное внедрение инноваций в Республике. В практике работы организаций сектора государственного управления в странах постсоветского пространства много случаев, когда эффективность реализации государственных проектов и программ была недостаточно высокой. Основными причинами этого является низкое качество инновационных решений, просчёты в инновационных проектах, игнорирование некоторых важных факторов при внедрении инноваций, ошибки в процессе внедрения инноваций, недостаточный контроль за использованием финансовых средств, несвоевременность выполнения тех или иных решений. Однако основной проблемой была неподготовленность персонала, организационных систем, материальной базы к выполнению задач, требующих высокой степени оперативности, гибкости, креативности, предприимчивости, неспособность своевременно ускориться и работать в единой команде в условиях многозадачности. Многие из этих важных проблем можно устранить с помощью активизации в нужный момент специально сформированного стратегического потенциала изменений организаций.

Понятие «стратегический потенциал изменений организации», «потенциал изменений», «потенциал управления изменениями» в трудах отечественных и зару-

бежных учёных используется довольно редко. Гораздо чаще встречаются понятия «производственный потенциал», «потенциал развития», «ресурсный потенциал», «потенциал конкурентоспособности» и т.п. Понятие «потенциал» произошло от латинского слова «*potentia*» — в переводе «скрытые способности», которые при их активизации в нужный момент могут послужить предприятию, организации и стране в целом ресурсом для преодоления сложностей в работе, противостояния угрозам, адаптации к изменяющимся условиям внешней среды организации.

Большая советская энциклопедия трактует понятие «потенциал» как силу, мощь, возможность, способность, которая существует в скрытом виде и способна проявиться при определённых условиях [1]. По своему экономическому содержанию понятие «потенциал» раскрывается [2] в двух аспектах. Во-первых, в качестве источников, средств, запасов, которые есть в наличии в организации, и могут быть мобилизованы, приведены в действие либо использованы для решения определённого задания, внедрения плана, достижения цели. Во-вторых, в качестве способностей отдельной личности, общества, государства в определённой сфере, отрасли экономики.

Определения понятия «потенциал» применительно к разным объектам представлены в таблице 1.

Проведенное исследование толкований понятия «потенциал организации» в разных аспектах дало возможность сделать вывод, что единого мнения относительно этого понятия применительно к разным объектам не выработано, и трактовки могут отличаться в соответствии со спецификой сферы деятельности исследуемой организации.

В результате проведенного теоретического исследования было выявлено шесть основных групп учёных, которые тем или иным образом трактуют понятие «потенциал организации» в отношении разных объектов её деятельности.

## МЕНЕДЖМЕНТ

Таблица 1

Определения понятия «потенциал» применительно к разным объектам

Авторы	Понятие	Определение
Шершнёва З. Е.	Потенциал страны, отрасли, предприятия, индивида или другого объекта	Потенциал объекта — полезное свойство объекта, которое выявляется тогда, когда объект, потенциал которого является предметом исследования, осуществляет определённую деятельность, направленную на достижение установленных целей
Ревуцкий Л. Д.	Народно-хозяйственный потенциал предприятия	Система групп ключевых взаимозависимых показателей производственного, производительного, ценностно-стоимостного и социального потенциала
Струмилин С. Г.	Экономический потенциал	Совокупная производственная сила труда всех трудоспособных членов общества
Немчинов В. С.	Потенциал расширенного производства	Ресурсные возможности национальной экономики в условиях осуществления экономического роста
Домбовский К.	Потенциал развития	Основная база, которая влияет на то, какого уровня развития может достичь определённый индивид в оптимальных физических и социальных условиях
Мочалов Б.	Производственный потенциал	Совокупность накопленных ресурсов и их потенциальных возможностей в сфере производства материальных благ и услуг с целью наиболее полного удовлетворения потребностей общества
Репина И. М.	Предпринимательский потенциал	Совокупность трудовых, финансовых, технических, инновационных, маркетинговых и других ресурсов, а также навыков и возможностей руководителей, специалистов и других категорий персонала относительно производства товаров, предоставления услуг, получения прибыли и обеспечения стабильного функционирования и развития предприятия
Попов Е. В.	Рыночный потенциал	Максимальная возможность использования предприятием всех передовых достижений в сфере маркетинга для реализации рыночной деятельности
Батова Т. Н., Ралык Д. В.	Маркетинговый потенциал	Возможность всех маркетинговых средств и ресурсов активизироваться и эффективно работать при необходимости в интересах предприятия и потребителя
Губин А. М.	Экспортный потенциал	Совокупность производственных, технологических, трудовых и других факторов, которые определяют способность предприятия выпускать конкурентоспособную продукцию и экспортировать её.
Золотов А. В., Попов М. В.	Потенциал материи	Потенциал материи – способность материи переходить от состояния «идеи» до «её материального воплощения»
Лагунова Е. В.	Стратегический потенциал	Ресурсы и способности, которые могут быть адаптированы к изменяющимся рыночным потребностям с помощью имеющихся компетенций
Коротков Э. М., Кортираев Т. Ю.	Антикризисный потенциал	Совокупность ресурсов для последовательно осуществляемых мер предупреждения, профилактики, преодоления кризиса, снижения уровня его негативных последствий

## МЕНЕДЖМЕНТ

Первая группа учёных трактует понятие «потенциал организации» с позиции полезности для организации как полезное свойство. Вторая группа учёных — как совокупность ресурсов и источников. Третья группа учёных трактует понятие «потенциал организации» с позиции способности достижения поставленных организацией целей. Четвёртая группа — с позиции возможностей предприятия как экономической системы. Пятая группа определяет потенциал с маркетинговой точки зрения и ориентирует на потребителя как способность удовлетворить потребности потребителя. Шестая группа даёт определение понятию «потенциала организации»

с философской точки зрения как способности предложенных в организации «идей» воплощаться с высокой степенью эффективности.

Появление в науке и практике тех или иных понятий потенциала применительно к различным объектам в условиях рыночной экономики было связано с развитием концепций маркетингового управления в разных странах, в том числе и на постсоветском пространстве. Характеристика концепций маркетинг-менеджмента в процессе его эволюции и соответствующее появление понятий «потенциала» применительно к разным объектам представлено в таблице 2.

Таблица 2

Анализ появления и реализации понятия «потенциал» в отношении различных объектов организации в соответствии с развитием концепций маркетинг-менеджмента

Концепция маркетинг-менеджмента по Ф. Котлеру	Период в странах СНГ	Характеристика	Появление понятий потенциала в науке и практике
1	2	3	4
Производственная концепция	1991–1998	Реализуется в условиях дефицита товаров. Успеха на рынке достигнет то предприятие определённой отрасли, которое больше всего произведёт товара.	Производственный потенциал, потенциал развития, экономический потенциал, потенциал предприятия
Товарная концепция	1999–2004	Реализуется в условиях насыщенного рынка. Считается, что успеха достигнет то предприятие, которое произведёт более качественный товар.	Товарный потенциал, торговый потенциал, инновационный, предпринимательский потенциал
Сбытовая концепция	2005–2014	Реализуется в условиях рынка, насыщенного качественными товарами. Считается, что успеха достигнет то предприятие, которое будет более эффективным в сбытовых усилиях по реализации качественных товаров.	Сбытовой потенциал, экспортный потенциал, транспортный потенциал, потенциал международной деятельности, рыночный потенциал
Маркетинговая концепция	2015–2020	Реализуется в условиях рынка, насыщенного качественными товарами, при эффективных сбытовых усилиях. Считается, что успеха достигнет то предприятие, которое полностью ориентирует деятельность на потребителя и максимально учтёт все его запросы. То есть предприятие, которое произведёт нужный потребителю товар нужного качества, в нужном ассортименте и предложит ему все необходимые дополнительные условия в отношении приобретения товара, услуги и льготы.	Маркетинговый потенциал, потенциал предприятия сферы услуг, потенциал конкурентоспособности предприятия, потенциал управления изменениями, управленческий, консалтинговый потенциал, потенциал экономической безопасности

**МЕНЕДЖМЕНТ**

Продолжение таблицы 2

1	2	3	4
Концепция социально-этического маркетинга	2020–2021	Реализуется в условиях рынка, насыщенного товарами, при эффективных маркетинговых усилиях. Считается, что успеха достигнет то предприятие, которое полностью ориентирует свою деятельность на потребителя и является максимально благосклонным к обществу, занимается благотворительностью	Потенциал социально-этического маркетинга, потенциал развития на основе повышения корпоративной и социальной ответственности, потенциал улучшения и развития имиджа, корпоративной культуры

Следует отметить, что на постсоветском пространстве периоды применения концепций маркетингового управления не совпадают с этими периодами в странах Западной Европы, США, Японии и других, в связи с различиями в экономическом развитии и политике.

Понятие «потенциал» по отношению к различным объектам является понятием сложным, имеющим свою специфику, а также особенности, связанные с их применением в различных отраслях и сферах деятельности. Исследование толкований понятия «потенциал» дало возможность понять природу, сущность и основное предназначение потенциала организации.

Экономическая сущность этого понятия раскрывается с помощью четырёх взаимосвязанных, взаимообуславливающих и взаимозависимых признаков. Первый признак — это его цель (применение в нужный

момент времени при необходимости). Вторым признаком — это его содержание (источники, запасы, средства, ресурсы). Третий признак — это комплекс его задач, которые должны соответствовать возможностям и способности потенциала организации. Четвёртый признак — это объективная необходимость его применения каждой организацией для обеспечения эффективности её работы. Поэтому формулирование понятия «стратегический потенциал изменений организации сектора государственного управления» требует учёта всех четырёх его составляющих. Также для того чтобы дать точное определение понятию «стратегический потенциал изменений организации сектора государственного управления», необходимо разграничить понятия «потенциал изменений» и «потенциал инноваций», с которыми они неразрывно связаны, но не отождествляются (рис. 1).

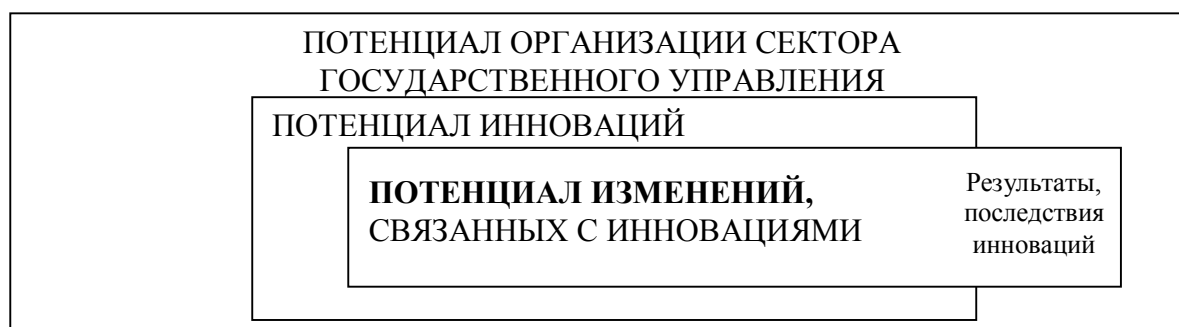


Рисунок 1 Контур потенциала изменений организации сектора государственного управления (в узком понимании)

Различия «потенциала изменений» и «потенциала инноваций» заключается в определении этих понятий. Инновационный потенциал организации — это совокупность характеристик организации, определяющих её способность по созданию, внедрению и распространения новых идей, технологий, продуктов. Потенциал изменений организации — этот набор характеристик организации, определяющих её способность проводить все необходимые изменения, связанные с разработкой, внедрением, распространением новых идей, технологий, продуктов. В потенциал изменений входят такие понятия, как доверие руководству, организационная культура, сроки реализации проектов, качество и эффективность проведенных изменений.

Изменения предполагают переход объекта из одной формы или качества в другую, более совершенную. А под инновацией же в науке понимают сам объект новшества и его состояние. Изменения связаны не только с инновационным процессом, а существуют также и текущие изменения в организации. Например, в сфере информационных технологий, проектной и креативной деятельности. Кроме этого, инновации могут иметь положительные и отрицательные результаты в виде каких-либо новых изменений и их последствий. Поэтому понятие «потенциал изменений» шире потенциала инноваций. При этом следует отметить, что каждой инновации

всегда соответствуют свои изменения и их виды, которые имеют соответствующую специфику, связанную с типом инноваций.

На рисунке 1 потенциал изменений организации сферы государственного управления представлен в достаточно узком его понимании. Он показан исключительно как часть инновационного потенциала и потенциала управления последствиями изменений. Однако потенциал изменений организации сектора государственного управления можно понимать и в более широком смысле: как комплекс всех изменений организации сектора государственного управления, включая не только инновационные, но и текущие (рис. 2).

Потенциал изменений отражает суть прогрессивного типа стратегий развития организации и в целом государства в противовес применяющейся на протяжении многих лет по инерции бюрократической стратегии развития.

Потенциал изменений можно изучать в качественном и количественном аспектах. В качественном аспекте изменения должны приводить к результату не худшему, чем до их проведения. Как и инновации должны быть не хуже, чем их предыдущие аналоги.

Проведение изменений учёные [6–9, 11] никогда не рассматривают как обособленную деятельность организации. Их рассматривают как составную часть стратегии, как часть текущей деятельности во всех сферах и направлениях работы организации.

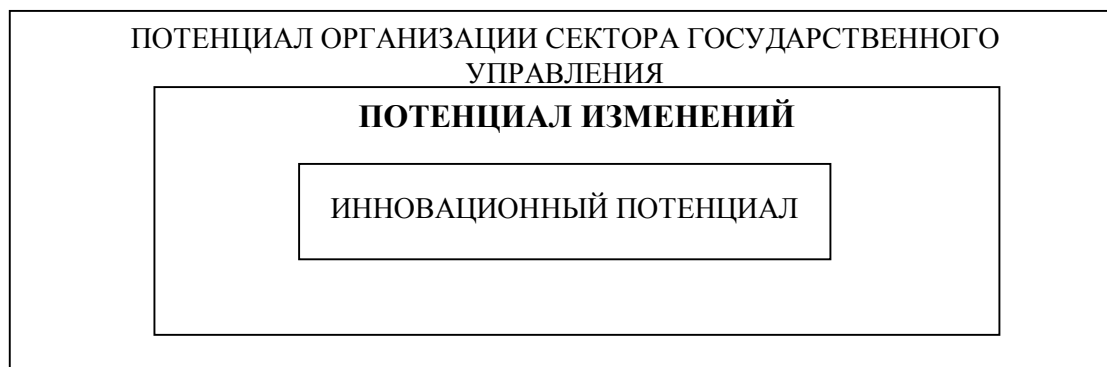


Рисунок 2 Контур потенциала изменений организации сектора государственного управления (в широком понимании)

Понимание природы потенциала изменений организации позволило сформулировать понятие «стратегический потенциал изменений организации сектора государственного управления». Стратегический потенциал изменений организаций сектора государственного управления — это совокупность ресурсов и способностей руководства организации, которые могут быть аккумулированы и активизированы в нужный момент для своевременного эффективного проведения необходимых изменений в организации при оптимальных затратах времени и ресурсов для реализации стратегических целей организации и государства в целом. Он отражает способность руководства организаций сектора государственного управления эффективно воплощать в жизнь основные идеи актуальных изменений в стране; мобилизовать в нужный момент времени все средства, ресурсы организации и их источники, связанные с изменениями нужного объекта в определённом объёме для эффективного внедрения актуальных инноваций.

Отсутствие изменений, связанное с бюрократизмом или консерватизмом организации, неизбежно приведёт к стагнации и кризису. Поэтому формирование потенциала изменений является объективно необходимой составляющей развития каждой экономической системы. В этой связи все организации, равно как и государственное управление в целом, относят к одному из двух стратегических типов развития: бюрократическому и инновационному. При бюрократическом характере управления организацией или государственным управлением экономикой создаётся среда, препятствующая формированию и реализации потенциала изменений и инноваций организации и страны в целом.

Для формирования структуры потенциала изменений организации сектора государственного управления нужно проанализировать всё многообразие видов изменений этих организаций. Итак, изменения распространяются на все виды, сферы,

организационные единицы, на все элементы системы управления организацией сектора государственного управления. Поэтому детальная классификация изменений организаций сектора государственного управления довольно трудоёмка, сложна и имеет специфику в каждой сфере деятельности организаций.

Изменения в организациях сектора государственного управления можно классифицировать по полноте осуществления, сложности, форме, источникам, отраслям, сферам, видам и направлениям деятельности организаций. По функциям организаций сектора государственного управления можно выделить: изменения в организационной структуре, организации работы учреждения в целом, кадровой политике, организации процессов оказания государственных услуг, технологиях оказания услуг, производстве, технике, инновациях, маркетинге, поставках, снабжении, государственных закупках, финансах, сбыте, рекламе, популяризации и так далее. По сложности и полноте осуществления изменений их можно разделить на: дополняющие, предполагающие дополнение существующих технологий работы или способов работы; меняющие, которые предполагают исключение каких-либо операций, без замены их на новые; замещающие, которые предполагают полное вытеснение определённых технологий работы и замену их на новые; возвратные изменения, предполагающие возврат к предшествующей технологии предоставления услуг в случае негативных последствий или дискретизации нововведений; уникальные (эксклюзивные) изменения, которые не имеют сопоставимых аналогичных предшественников и, возможно, основаны на фундаментальных изобретениях; ретроизменения, которые проводятся аналогично проводимым ранее, но на новом уровне, с учётом улучшений плана изменений. По уровню инновационности изменения в организации сектора государственного управления можно разделить на: стратегические инновационные,

тактические инновационные, оперативные инновационные, текущие изменения.

Кроме изменений внутри организации сектора государственного управления, существуют и изменения за её пределами, которые также влекут за собой проведение ряда изменений внутри организации. По источникам возникновения изменений организации сектора государственного управления, их можно разделить на: внешние по отношению к организации и внутренние изменения организации. Внешние изменения представляют собой возможности или угрозы организации сектора государственного управления, на них организация объективно повлиять не может, а может провести изменения в качестве адаптационных мер или реакции на внешние угрозы, изменения среды, реализации возможностей.

Внутренние изменения организации сектора государственного управления проводятся с целью усиления внутренних слабых сторон и поддержки сильных сторон организации. Таким образом, при формировании структуры и содержания потенциала изменений организации сектора государственного управления необходимо учесть и отразить в них всё многообразие видов изменений этих организаций.

Формирование структуры потенциала изменений организаций сектора государственного управления требует определения и исследования основных факторов, которые на него влияют, и источников возникновения изменений, поскольку источников изменений этих организаций довольно много, и они весьма разнообразны, что соответственно требует отражения в структуре потенциала изменений этих организаций. В результате проведенных исследований были определены основные внутренние факторы, влияющие на формирование потенциала изменений организации сектора государственного управления. Их можно объединить в 5 групп: маркетинговые, организационные, управлен-

ческие, финансовые и технологические. Кроме этого, были определены внешние факторы формирования потенциала изменений организации сектора государственного управления: рыночные; финансово-экономические факторы страны; политико-правовые факторы; государственное регулирование инновационной деятельности; социальные факторы; уровень научно-технического прогресса; уровень развития науки управления в стране; международные факторы. Также были выявлены основные проблемы формирования потенциала изменений. К ним можно отнести недостаточно эффективное стимулирование инновационной деятельности; отсутствие в законодательстве таких понятий, как «управление изменениями» и «развитие потенциала изменений»; недостаточно эффективное создание благоприятной среды для развития инновационного характера управления; недооценка роли изменений руководителями организаций.

На основе результатов исследования факторов и проблем формирования потенциала изменений организации сектора государственного управления можно определить основные составляющие потенциала изменений организации сферы государственного управления (табл. 3).

Классификация составляющих потенциала изменений организации сектора государственного управления представлена в таблице 4.

На основе установленных основных составляющих структуры стратегического потенциала изменений организации сектора государственного управления можно сформировать структуру интегрированной системы управления изменениями организаций сектора государственного управления, которая обеспечит эффективную работу в сфере выработки и реализации эффективных инновационных решений, что является направлением дальнейших исследований.



## МЕНЕДЖМЕНТ

Таблица 3

Основные составляющие потенциала изменений организации

Составляющая	Основные характеристики
1	2
1. Кадровый потенциал	Интеллектуальный потенциал, креативность сотрудников, трудовой производственный потенциал, обеспеченность компетентным персоналом во всех областях, высокая доля сотрудников типа «у», инициативность, высокий уровень квалификации, компетентности, новые знания и опыт, эффективные способы их получения, высокая доля сотрудников, продуцирующих инновации, доля новаторов, возраст сотрудников, гендерный состав и политика, коммуникации
2. Финансовый потенциал	Эффективность обеспечения финансовыми средствами из собственных и заёмных источников, обеспечение инвестициями, эффективность обеспечения рационального использования финансовых средств, эффективность получения максимального запланированного дохода
3. Производственно-инфраструктурный потенциал	Материально-производственная база, технологии производства, инфраструктура, обеспеченность сырьём, материалами, техникой, транспортом, индустриальные ресурсы, ресурсы территории
4. Материально-информационный потенциал	Обеспеченность информационными системами, доступом к сети Интернет, компьютерной техникой, современными программами, базами данных, материальное обеспечение и знания в области современных эффективных коммуникаций, в т. ч. в сети Интернет
5. Научно-инновационный потенциал	Степень вовлечённости всего персонала в инновационную деятельность, знания, опыт, стимулирование разработки эффективных инновационных предложений, степень внедрения новых технологий в производство и другие процессы, природные ресурсы
6. Организационный потенциал	Организационная структура, правильное формирование команд изменений, правильное распределение ответственности и задач в командах, формирование системы контроля за выполнением задач
7. Управленческий потенциал	Управленческие решения, знания и опыт руководителей, лидерство, властные полномочия, компетентность, эмоциональная компетентность, умение формировать эффективные команды изменений, мотивация участников, постановка задач, контроль выполнения, регулирование, анализ, планирование новых изменений, эффективные коммуникации, репутация страны и организации
8. Потенциал времени	Эффективный тайм-менеджмент персонала, руководителей, проектов, разработки и исполнения государственных управленческих решений
9. Маркетинговый потенциал	Результаты маркетинговых исследований потребностей в изменениях согласно запросам современного общества и рынка, сложившимся внешним условиям, прогнозу изменений во внешних условиях работы организаций и жизни общества, продвижение изменений
10. Логистический потенциал	Организация поставок материалов, оборудования, товаров, тендеров, организация контактов и встреч с потребителями услуг, выбор транспортных организаций для обеспечения предоставления государственных услуг, маршрутов, хранение и размещение государственных запасов медикаментов и т. п., движение потоков

Таблица 4

Классификация составляющих потенциала изменений организации сектора государственного управления

Классификационный признак	Составляющие потенциала изменений
По источникам возникновения	Потенциал изменений, возникающих из внешних источников, потенциал изменений, возникающих из внутренних источников
По форме	Материальные составляющие потенциала изменений (материальная база, производственная база, финансовые средства), нематериальные составляющие (знания, информация, организационная структура, время, коммуникации)
По видам ресурсов	Денежные средства в обороте, основные производственные фонды, сырьё и материалы, персонал, информация, знания, коммуникации, организация и управление изменениями, время
По функциям	Кадровый потенциал изменений, финансовый, производственно-инфраструктурный, информационный, инновационный, логистический, организационный, потенциал времени, маркетинговый, управленческий

Таким образом, на основе исследований в работе сформулировано понятие «стратегического потенциала изменений организации сектора государственного управления», представлены подходы к изучению потен-

циала организации, определены факторы, которые влияют на формирование потенциала изменений организации сектора государственного управления, и установлены основные составляющие его структуры.

### Библиографический список

1. Введенский, Б. А. Большая советская энциклопедия в 30 т. [Текст] / Б. А. Введенский. — М., 1969.
2. Прохоров, А. М. Большой энциклопедический словарь [Текст] / А. М. Прохоров. — М., 2000.
3. Нойбауэр, Х. Инновационная деятельность на малых и средних предприятиях [Текст] / Х. Нойбауэр // Проблемы теории и практики управления. — 2002. — № 3. — С. 65–67.
4. Румянцева, Е. Е. Новая экономическая энциклопедия [Текст] / Е. Е. Румянцева. — М. : ИНФРА-М, 2005. — 724 с.
5. Федонин, О. С. Потенциал предприятия: формирование и оценка [Текст] : учебно-методическое пособие для самостоятельного изучения дисциплины / О. С. Федонин, И. М. Ретина, О. И. Олексюк. — К. : КНЕУ, 2005. — 261 с.
6. Адизес, И. К. Управляя изменениями [Текст] / И. К. Адизес ; пер. с англ. В. Кузина. — СПб. : Питер, 2008. — 224 с.
7. Распопов, В. М. Управление изменениями [Электронный ресурс] : учебное пособие / В. М. Распопов ; ЭБС Znanium. — М. : Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2014. — 336 с. — Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=465261>. — Загл. с экрана.
8. Соколов, М. П. Создание конкурентной организации [Электронный ресурс] / М. П. Соколов // Сайт тренингового агентства Хабаровска «ПроАктив». — Режим доступа: <http://www.trening27.ru/articles/sozdaniekonkurentnoi-organizatsii>.
9. Спектор, Б. Последовательный путь к управлению преобразованиями [Текст] / Б. Спектор // Менеджмент: век XX — век XXI. — М. : Экономистъ, 2004. — С. 321–334.
10. Спивак, В. А. Организационное поведение и управление персоналом [Текст] : учеб. пособ. для вузов / В. А. Спивак. — СПб. : Питер, 2000. — 416 с.
11. Сухарев, О. С. Управление структурными изменениями экономики [Текст] : монография / О. С. Сухарев, С. А. Логвинов. — М. : КУРС, НИЦ Инфра-М, 2013. — 368 с.

12. Резник, С. Д. Управление изменениями в современных компаниях [Текст] : монография / С. Д. Резник, Ю. П. Анискин, Э. В. Кондратьев. — М. : Инфра-М, 2017. — 64 с.

13. Клименко, А. В. Сфера государственного управления и её основные характеристики [Текст] / А. В. Клименко, А. В. Ларионов, О. С. Минченко. — М.: Препринт, 2021. — 216 с.

14. Шермет, М. А. Управление изменениями [Текст] / М. А. Шермет. — М. : Дело АНХ, 2015. — 128 с.

© Склепович М. В.

© Склепович К. З.

*Рекомендована к печати к.э.н., доц. каф. менеджмента ЛГУ им. В. ДАЛЯ Кобзевой Е. В.,  
к.э.н., доц. каф. ЭУ ДонГТИ Кунченко А. В.*

*Статья поступила в редакцию 25.10.2021.*

**PhD in Economics Sklepovich M. V.** (LSU named after V. Dahl, Lugansk, LPR, mvs1008@mail.ru),

**PhD in Engineering Sklepovich K. Z.** (DonSTI, Alchevsk, LPR)

### **STRATEGIC POTENTIAL FOR CHANGES IN ORGANIZATION OF THE PUBLIC ADMINISTRATION SECTOR**

*The article substantiates the relevance of problem of studying the strategic potential for changes in organization of the public administration sector, considers approaches to defining the concept of “potential” of various objects, aspects and directions of studying potential, provides a definition of the concept of “strategic potential for changes in organization of the public administration sector”, examines the factors influencing the strategic potential for changes in organizations of the public administration sector, presents the structure of the strategic potential for changes in organization of the public administration sector.*

**Key words:** *changes, strategic potential for changes, factors, structure of strategic potential, public administration sector.*