

ВИЗНАЧЕННЯ ВПЛИВУ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА НА ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

© 2014 КІПА Д. В.

УДК 338.432:338

Кіпа Д. В. Визначення впливу зовнішнього середовища на формування конкурентної стратегії підприємства

Метою статті є визначення міри впливу кожної з груп факторів зовнішнього середовища на системний базис формування конкурентної стратегії. На основі узагальнення існуючих моделей зовнішнього середовища було запропоновано власну модель, яка складається з двох рівнів. Перший рівень представлений факторами непрямого впливу, другий – факторами безпосередньої взаємодії з підприємством. До факторів непрямого впливу було віднесено: економічні, політичні, правові, науково-технічні, технологічні, міжнародні, демографічні, соціокультурні. До факторів прямого впливу: постачальники, споживачі, товари-замінники, існуючі та нові конкуренти, комплементори. У кожній групі факторів прямого та непрямого впливу було визначено сукупність складових, які було безпосередньо включено до когнітивної моделі у формі факторів-індикаторів. Цільовими факторами було обрано складові системного базису формування конкурентної стратегії: конкурентоспроможність підприємства, ключову компетенцію та конкурентну перевагу. Шляхом реалізації сценарного моделювання на прикладі підприємства ПАТ «Завод «Південкабель» було визначено міру впливу кожної групи факторів на формування конкурентної стратегії.

Ключові слова: конкурентна стратегія, конкурентоспроможність підприємства, ключова компетенція, конкурентна перевага, зовнішнє середовище, когнітивне моделювання.

Рис.: 4. **Табл.:** 2. **Бібл.:** 15.

Кіпа Денис Вячеславович – аспірант, кафедра менеджменту та бізнесу, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (пр. Леніна, 9а, Харків, 61166, Україна)
E-mail: kipa170582@mail.ru

УДК 338.432:338

UDC 338.432:338

Кіпа Д. В. Определение влияния внешней среды на формирование конкурентной стратегии предприятия

Целью статьи является определение степени влияния каждой из групп факторов внешней среды на системный базис формирования конкурентной стратегии. На основе обобщения существующих моделей внешней среды была предложена собственная модель, состоящая из двух уровней. Первый уровень представлен факторами косвенного воздействия, второй – факторами непосредственного взаимодействия с предприятием. К факторам косвенного воздействия были отнесены: экономические, политические, правовые, научно-технические, технологические, международные, демографические, социокультурные. К факторам прямого влияния: поставщики, потребители, товары-заменители, существующие и новые конкуренты, комплементоры. В каждой группе факторов прямого и косвенного влияния была определена совокупность составляющих, непосредственно включенных в когнитивную модель в форме факторов-индикаторов. Целевыми факторами были избраны составляющие системного базиса формирования конкурентной стратегии: конкурентоспособность предприятия, ключевая компетенция и конкурентное преимущество. Путем реализации сценарного моделирования на примере ПАО «Завод «Южкабель» была определена степень влияния каждой группы факторов на формирование конкурентной стратегии.

Ключевые слова: конкурентная стратегия, конкурентоспособность предприятия, ключевая компетенция, конкурентное преимущество, внешняя среда, когнитивное моделирование.

Рис.: 4. **Табл.:** 2. **Библ.:** 15.

Кіпа Денис Вячеславович – аспірант, кафедра менеджменту та бізнесу, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (пр. Леніна, 9а, Харків, 61166, Україна)
E-mail: kipa170582@mail.ru

Kipa D. V. Definition of Environmental Influence on the Formation of the Competitive Strategy of the Enterprise

The article is aimed at the determination of the impact of each group of the environmental factors on the system basis of forming of the competitive strategy. On the basis of the existing external environment models a model that consists of two levels was offered. The first level is represented by factors of the indirect impact, the second – by the factors which interact with the enterprise directly. The indirect factors were identified as: economic, political, legal, scientific, technical, technological, international, demographic, socio-cultural. The direct impact factors were: suppliers, consumers, substitute goods, existing and new competitors, general partners. In each group of factors of the direct and indirect influence a multitude of components was defined, directly included in the cognitive model in the form of indicators. The next components of the system basis of the competitive strategy were chosen as the target-oriented factors: competitiveness of enterprise, core competency and competitive advantage. By implementing the scenario modeling on the example of the PJSC «Zavod «Yuzhkabel» the degree of influence on formation of the competitive strategy for each group of factors was defined.

Key words: competitive strategy, competitiveness of the enterprise, core competency, competitive advantage, external environment, cognitive modeling.

Pic.: 4. **Tabl.:** 2. **Bibl.:** 15.

Kipa Denys V. – Postgraduate Student, Department of Management and Business, Kharkiv National Economic University named after S. Kuznets (pr. Lenina, 9a, Kharkiv, 61166, Ukraine)
E-mail: kipa170582@mail.ru

Одним із пріоритетних напрямів формування конкурентної стратегії є визначення впливу зовнішнього середовища. Необхідність проведення аналізу зовнішнього середовища обумовлюється потребою у врахуванні характеру впливу факторів при формуванні, реалізації та коригуванні конкурентної стратегії. Як було зазначено вище, це один із найголовніших етапів, оскільки на ньому визначається, які сили мають позитивний,

а які – негативний вплив на досліджуваний процес. Окремі фактори в різних умовах можуть мати як посилюючий, так і послаблюючий вплив на формування конкурентних переваг як основи формування конкурентної стратегії. Системна взаємодія факторів зовнішнього середовища також обумовлює характер впливу на конкурентну перевагу та відповідно – на рівень конкурентоспроможності підприємства. Приклад можна привести такий: результа-

ти науково-технічного прогресу у відповідній галузі спонукають виробників розробляти власні або придбавати готові нові технології, об'єкти інтелектуальної власності, системи управління та ін. З одного боку, це сприятиме формуванню нових якостей продукції, що обумовить покращення її якості, а з іншого – вимагатиме інвестицій в основний капітал, підвищення кваліфікації кадрів (навчання, первинної підготовки або перепідготовки), пошуку нових постачальників та ін., що в цілому обумовить збільшення ціни, адже вкладені інвестиції в інновації в будь-якому разі будуть у формі додаткових витрат переноситися на собівартість продукції, що і обумовлює актуальність дослідження.

Питання визначення впливу зовнішнього середовища на діяльність підприємств займалися такі дослідники, як: М. Альберт, І. Ансоф, К. Боумен, О. Віханський, Дж. Гелбрейт, Дж. ван Гіг, Ф. Котлер, Л. Лігоненко, М. Мескон, С. Нікешен, С. Оптнер, М. Портер, А. Стрікланд, А. Томпсон, Ф. Хедоурі та ін. Незважаючи на це, не всі аспекти впливу на формування конкурентної стратегії були досліджені, особливо з урахування поточної ситуацію у вітчизняній промисловості.

Метою статті є визначення міри впливу груп факторів зовнішнього середовища на системний базис формування конкурентної стратегії.

Для досягнення поставленої мети було вирішено такі завдання:

- ✦ визначено структуру зовнішнього середовища;
- ✦ побудовано когнітивне моделювання впливу факторів зовнішнього середовища на системний базис формування конкурентної стратегії;
- ✦ здійснено сценарне моделювання впливу факторів зовнішнього середовища на прикладі окремого підприємства.

На основі досліджень [1 – 8] можна стверджувати, що зовнішнє середовище підприємства представляє собою сукупність зовнішніх по відношенню до границь підприємства систем і параметрів, які мають на нього вплив і не можуть бути керованими підприємством. Варто звернути увагу на те, що під впливом розуміється більшою чи меншою мірою необхідність урахування зазначених систем керівництвом підприємства при виборі та коригуванні стратегій його діяльності. На відміну від внутрішнього середовища, фактори якого перебувають під повним управлінням підприємства, на зовнішнє середовище здійснювати управлінський вплив фактично неможливо, але це не означає відсутність зворотного зв'язку. Підприємства, працюючи в одній галузі, конкурують одне з одним, створюючи таким чином кон'юнктуру ринку та примушуючи одне одного постійно вдосконалюватися з метою розширення ринку та отримання нових споживачів. Отже, можна говорити про зворотній зв'язок щодо впливу зовнішнього фактора – конкурента. Щодо чинників макросередовища та глобалізаційних, то зворотній зв'язок підприємств відносно них є незначним. Але в окремих випадках, коли мова йде про великі транснаціональні корпорації, з якими важко не рахуватися уряду країни, де вони розміщені, такий зв'язок може бути не

тільки відчутним, але і визначальним щодо таких макрофакторів, як політичні чи інституційні.

Крім визначення кордонів і специфіки взаємодій підприємства та зовнішнього середовища в контексті визначення його впливу на формування конкурентної стратегії, необхідно також встановити міру впливу кожного із зовнішніх чинників і визначити їх співвідношення один до одного. Так, у роботі Ю. Іванова [9, с. 173 – 174] наведено узагальнення моделей зовнішнього середовища, на основі чого можна зробити висновок, що структура зовнішнього середовища розглядається як *детермінована*, яка включає декілька рівнів – модель ієрархічної структури і екологічна модель (дворівневі) та модель галузевої структури (однорівнева), і *недетермінована* – модель сфери дії підприємства і модель пізнавальних систем. У даній роботі базою дослідження виступають машинобудівні підприємства Харківського регіону. У цілому це підприємства, що належать до однієї галузі промисловості України, ринком збуту яких виступає як внутрішній, так і зовнішній. Отже, для оцінки впливу зовнішнього середовища на формування конкурентної стратегії підприємства доцільно прийняти дворівневу ієрархічну модель, де як фактори впливу першого рівня виступають агенти, з якими безпосередньо взаємодіє підприємство, – це класична модель галузевої структури за М. Портером [10], яка доповнена шостою силою – комплементорами, а як фактори впливу другого рівня доцільно розглядати чинники макросередовища, які спричиняють опосередкований вплив на діяльність підприємства, склад яких буде уточнено нижче.

Так, Дж. Белне, виділяючи різні рівні зовнішнього середовища, доводить, що воно містить такі елементи, як споживачі, конкуренти, урядові установи, постачальники, фінансові організації та джерела трудових ресурсів, релевантні (тобто значущі) відносно до операцій організації [11]. Ф. Котлер вважає, що зовнішнє середовище (макросередовище) складається з шести основних факторів: демографічних, економічних, природних, науково-технічних, політичних і факторів культурного середовища [4]. О. Головень, крім вищезазначених, виокремлює екологічні, міжнародні, але не виділяє групу факторів культурного середовища [12]. Для отримання узагальненого бачення складу факторів зовнішнього середовища проведено аналіз, результати якого наведено в *табл. 1*.

Цілком зрозуміло, що це не повний перелік досліджень щодо факторів зовнішнього середовища, але цього узагальнення достатньо для виокремлення необхідної сукупності факторів зовнішнього середовища непрямого впливу на формування конкурентної стратегії. Як бачимо, майже всі дослідники виділяють такі фактори: економічні, міжнародні, політичні та правові, що дає підстави однозначно обрати ці фактори для дослідження. Немає одноставного бачення серед дослідників щодо питання впливу науково-технічних і технологічних факторів. Як бачимо з *табл. 1*, половина дослідників виділяють першу групу, а половина – другу, що вимагає додаткового уточнення. Та ж ситуація з демографічними, соціальними та культурними факторами. Більшість авторів (6) схиляються до соціально-культурних факторів,

Узагальнення факторів зовнішнього середовища

Дослідники	демографічні	соціальні	факторів культурного середовища	економічні	природні	науково-технічні	технологічні	міжнародні	екологічні	правові	політичні	конкуренція	географічні	фактори інфраструктури регіону	інформаційні
О. Віханський	+			+			+	+		+		+	+		
Л. Довгань, Ю. Каракай, Л. Артеменко			+	+		+		+	+	+					
А. Зуб		+	+	+			+			+	+				
Ю. Іванов	+		+	+			+	+		+	+				
К. Косівська		+		+			+	+	+		+			+	+
А. Люкшинов			+	+		+		+			+				
П. Мельник, М. Філоненко, Л. Гацька, Н. Кошарська			+	+		+		+			+				
Б. Мізюк, Г. Пенцак	+		+	+	+		+			+					
Г. Мошек, Л. Гомба, Л. Піддубна			+	+		+		+	+		+				
Л. Нечаюк, Н. Телеш			+	+	+		+	+		+					
Г. Осовська, О. Осовський	+	+	+	+		+	+	+			+				
А. Роу		+		+			+				+	+	+		
Р. Фатхутдинов	+	+	+	+	+		+			+			+		

а частина (4) – до соціально-демографічних. З нашої точки зору, кожна група факторів має свій особливий характер впливу на формування конкурентної стратегії підприємства, але культурні фактори більш впливають на підприємства, що виробляють споживчі товари. Таким чином, доречним буде дослідження соціокультурних факторів. Природні та географічні фактори були обрані лише окремими авторами і, враховуючи, що машинобудування Харківського регіону безпосередньо не пов'язано з наявністю природних ресурсів і близькістю споживачів, оскільки його продукцію реалізують по всій території України та за її межами, ці фактори недоречно розглядати в даному аналізі. Екологічні фактори грають важливу роль відносно галузей, що спричиняють забруднення довкілля. Це стосується енергетичної, хімічної та коксохімічної, деревопереробної галузей та ін. Машинобудування не відносять до сильнозабруднюючих довкілля галузей, що дає підстави виключити ці фактори з аналізу. Крім того, окремі складові екологічних факторів доцільно розглядати в рамках правових. Фактор конкуренції за обраною моделлю належить до сфери безпосереднього впливу, а інформаційні фактори входять до складу інших.

Отже, до факторів зовнішнього середовища прямого впливу входять такі: економічні, політичні, правові, науково-технічні, технологічні, міжнародні, демографічні, соціокультурні.

У цілому дворівневу структуру зовнішнього середовища та його вплив на формування конкурентної стратегії можна представити таким чином.

Узагальнюючи сутність досліджених факторів, виділимо конкретні складові, які будемо враховувати при визначенні впливу зовнішнього середовища прямого та непрямого впливу на формування конкурентної стратегії підприємства. Усі складові з вищепредставлених факторів можуть мати як позитивний, так і негативний вплив на формування та реалізацію конкурентної стратегії. Цілоком зрозуміло, що для підприємства важливим є визначення міри негативного впливу для їх урахування при виборі конкурентної стратегії та виокремлення найголовніших з них. Зовнішнє середовище, яке представлено на рис. 1, включає два рівня. Вплив чинників першого рівня достатньою мірою досліджено та визначено [4, 8 – 10], тому більшої уваги заслуговують фактори другого

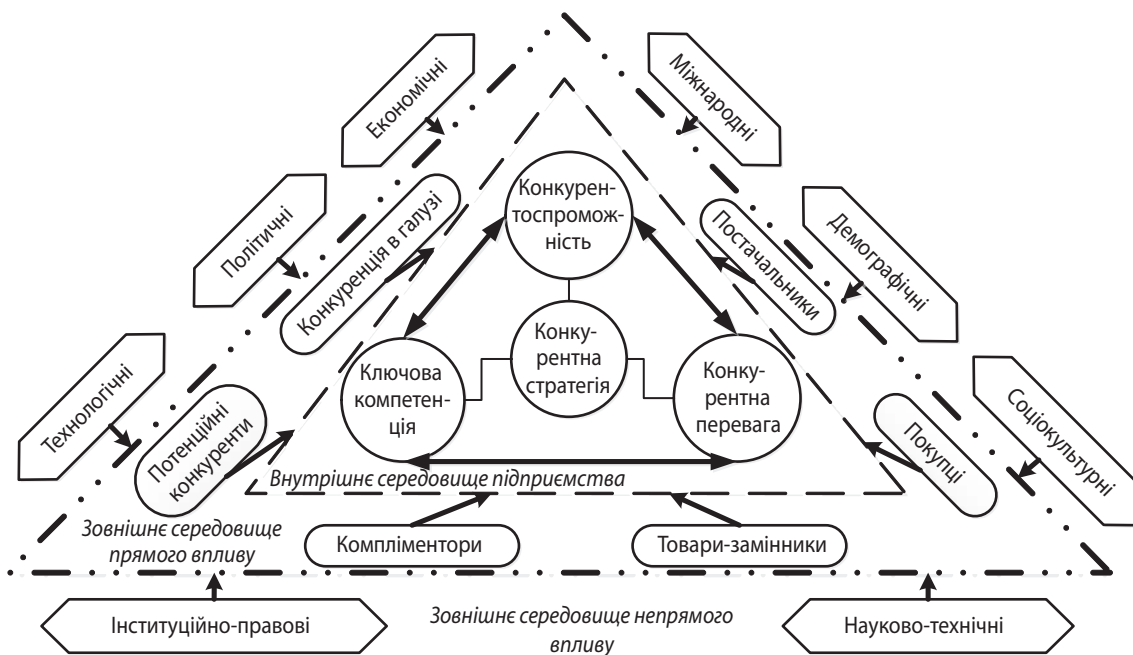


Рис. 1. Модель впливу зовнішнього середовища на формування конкурентної стратегії підприємства

рівня – непрямого впливу. Для оцінювання впливу факторів зовнішнього середовища найчастіше використовуються експертні методи оцінювання – неформалізовані, оскільки оцінити кількісно міру впливу таких чинників, як політичні та інституційно-правові, неможливо.

За класифікацією систем макросередовище відноситься до надскладних систем, до яких формалізовані методи дослідження взагалі важко застосувати. Незважаючи на це, для отримання більш ґрунтовних висновків доцільно використовувати перехідні методи поступової формалізації задач, до яких належить когнітивне моделювання, яке дозволяє підвищити ефективність прийняття управлінських рішень щодо формування конкурентної стратегії у слабоструктурованому впливі зовнішнього середовища шляхом уточнення представлення суб'єкта про область дослідження.

Когнітивне моделювання [13, 14] дозволяє визначити структуру та систематизувати вплив факторів зовнішнього середовища непрямого впливу через фактори зовнішнього середовища прямого впливу на конкурентоспроможність підприємства, ключову компетенцію та конкурентну перевагу, які формують сутність конкурентної стратегії, що проілюстровано рис. 2. Послідовність реалізації сценарного моделювання на основі когнітивної карти має такий вигляд (рис. 2).

На першому етапі уточнімо концепти знаковоорієнтованого графа, надані в табл. 2. Другий етап полягає у визначенні впливу факторів-індикаторів на цільові, який може бути позитивним, негативним і нейтральним, що відповідає присвоєнню значень за таким принципом [14]: 1, якщо при зростанні V_i зростає V_j ; -1, якщо при зростанні V_i знижується V_j ; 0 – у разі відсутності зв'язку.

Результатом третього етапу є формування матриці суміжності знаковоорієнтованого графа. Взаємозв'язки відображають вплив факторів зовнішнього середовища

прямого та непрямого впливу на складові системного базису формування конкурентної стратегії, властиві всім підприємствам машинобудівної галузі.

На четвертому етапі здійснимо сценарне моделювання впливу імпульсів окремих факторів зовнішнього середовища відповідно до послідовності, наданій на рис. 3 [за 13 – 15].

Машинобудування Харківського регіону представлено рядом підприємств, що зумовило необхідність розгляду різних ринків. Спочатку проведемо аналіз на унікальному підприємстві, яке представляє ринок виробництва електронних і електричних проводів і кабелів – ПАТ «Завод «Південкабель». Розробимо сценарії впливу факторів зовнішнього середовища на формування конкурентної стратегії підприємства. Особливістю даної галузі є відсутність товарів-замінників, які ми виключили з аналізу. Для цього встановимо вплив окремої групи факторів. Результати сценарного моделювання надано на рис. 4.

ВИСНОВКИ

Як видно з рис. 4, найбільшу загрозу для конкурентної стратегії серед факторів непрямого впливу становлять міжнародні та економічні фактори. На конкурентну стратегію найбільш несприятливо впливають міжнародні фактори, а на конкурентоспроможність підприємства – економічні. Ці результати свідчать про високу залежність функціонування вітчизняних машинобудівних підприємств від міжнародної ситуації та місця України в гео-економічному просторі. Крім того, такий сильний вплив міжнародних факторів обумовлений як чинниками непрямого впливу, так і чинниками прямого – міжнародними конкурентами, постачальниками та закордонними ринками збуту, де представлена вітчизняна продукція. Пропорційно менший вплив мають політичні фактори,

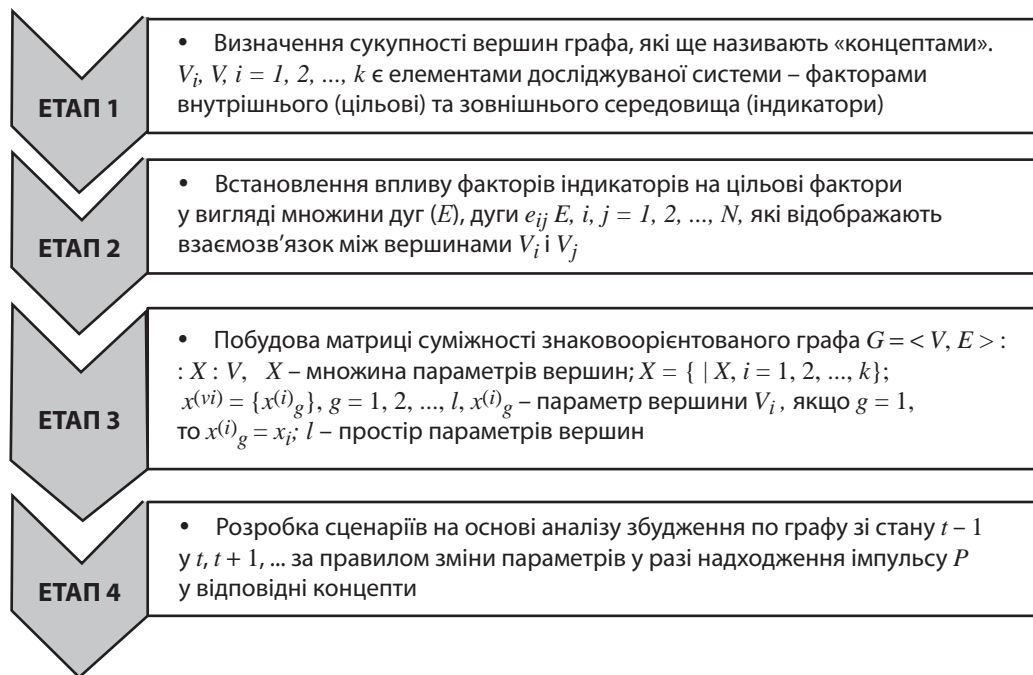


Рис. 2. Етапи здійснення сценарного моделювання на основі знаковоорієнтованого графа

Таблиця 2

Концепти знаковоорієнтованого графа

№ з/п	Група факторів	Складова	Позначення
1	2	3	
Фактори-індикатори зовнішнього середовища непрямого впливу			
1	Економічні	Збільшення рівня інфляції	V1
		Загальний спад виробництва	V2
		Збільшення безробіття в регіоні	V3
		Збільшення ставки банківського проценту	V4
		Зниження обсягу загальних інвестицій в економіку	V5
2	Політичні	Посилення державного контролю і регулювання діяльності підприємств	V6
		Зниження рівня протекціонізму	V7
		Посилення валютного регулювання	V8
		Збільшення рівня корупції державних структур	V9
3	Інституційно-правові	Зниження стабільності уряду	V10
		Збільшення податкового навантаження	V11
		Збільшення митних тарифів	V12
		Погіршення стану інфраструктури регіону	V13
4	Науково-технічні	Зменшення кількості інститутів ринку	V14
		Зменшення тривалості життєвого циклу технологій	V15
		Підвищення вимог до стандартів продукції	V16
5	Технологічні	Виникнення новітніх технологій виробництва	V17
		Розповсюдження об'єктів інтелектуальної власності	V18
		Удосконалення систем управління	V19
		Підвищення рівня механізації та автоматизації	V20
6	Міжнародні	Підвищення вартості імпорту сировини	V21
		Зниження експорту готової продукції	V22
		Вірогідність міжнародних конфліктів	V23
		Глобальна конкуренція	V24
		Ускладнення міжнародних транспортних зв'язків	V25

1	2	3	4
7	Демографічні	Зниження народжуваності	V26
		Зменшення кількості робочої сили	V27
		Імміграція населення	V28
8	Соціокультурні	Зниження рівня платоспроможності населення	V29
		Зниження рівня освіти населення	V30
		Негативний вплив профспілок на формування громадської думки про підприємство	V31
		Погіршення стану охорони здоров'я	V32
Фактори-індикатори зовнішнього середовища прямого впливу			
1	Нові конкуренти	Поява нових конкурентів у галузі	V33
		Можливість появи іноземних конкурентів	V34
2	Існуючий рівень конкуренції	Збільшення частки лідером ринку	V35
		Агресивна конкурентна стратегія члендзера	V36
		Реалізація експлерентної стратегії конкурентами	V37
3	Товари-замінники	Здешевлення існуючих товарів-замінників	V38
		Поява інноваційних товарів-замінників	V39
		Поява імпорتنих товарів-замінників	V40
4	Комплементори	Втрата партнерів-компліменторів	V41
5	Постачальники	Подорожчення сировини та матеріалів	V42
		Втрата постійних постачальників	V43
6	Покупці	Втрата постійних споживачів всередині країни	V44
		Втрата постійних споживачів за кордоном	V45
Цільові фактори			
1	Конкурентоспроможність підприємства		V46
2	Ключова компетенція		V47
3	Конкурентна перевага		V48
4	Конкурентна стратегія		V49

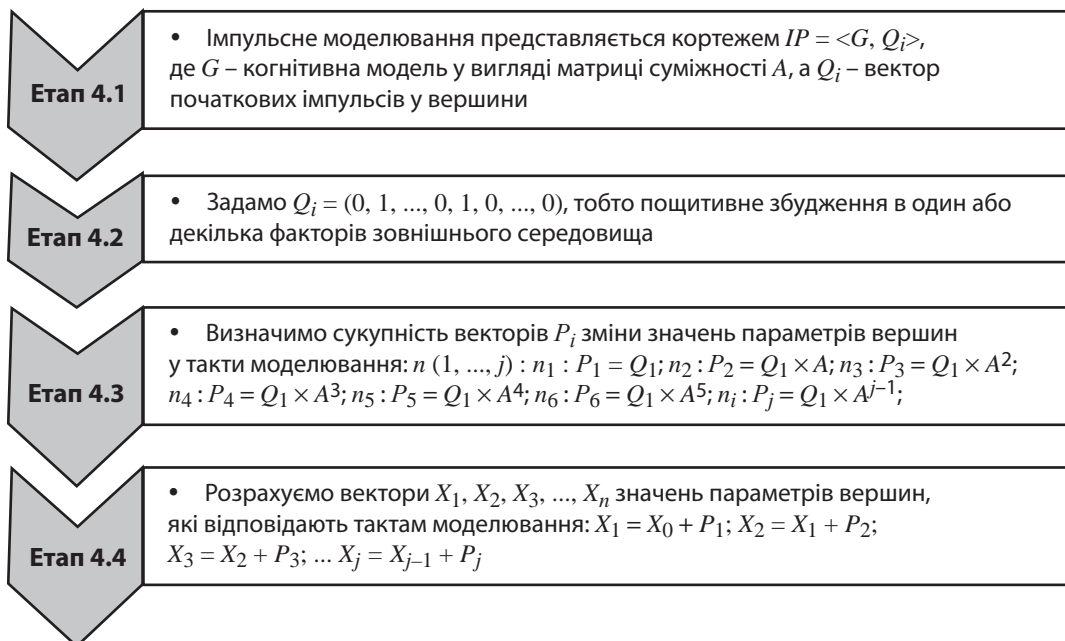


Рис. 3. Послідовність визначення вершин за сценарним моделюванням

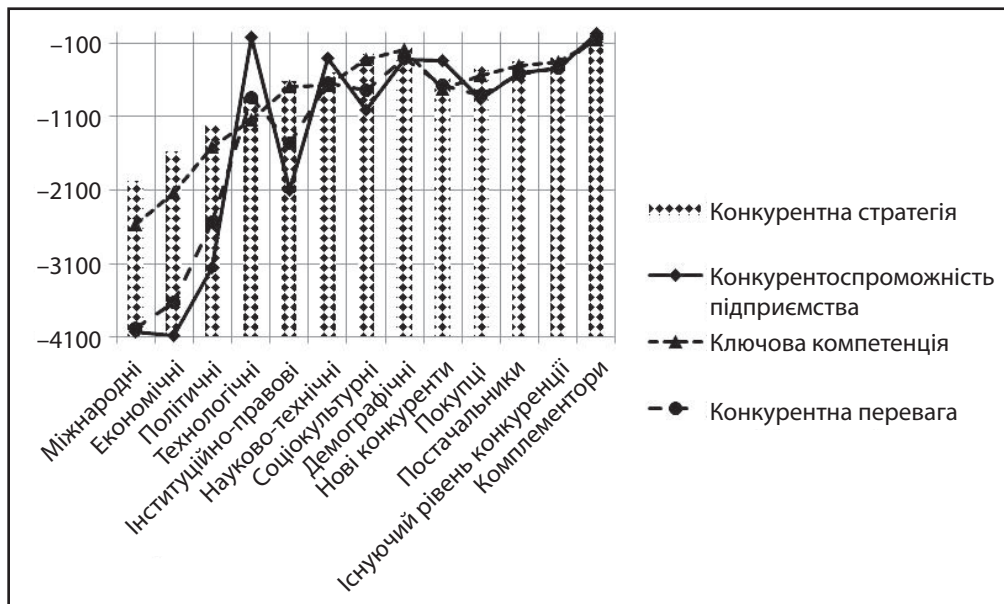


Рис. 4. Результати сценарного моделювання на прикладі ПАТ «Завод «Південкабель»

а значно менший – технологічні. Менший негативний вплив на конкурентну стратегію мають інституційно-правові фактори, але вони досить несприятливо впливають на конкурентоспроможність продукції, що вимагає їх урахування при виборі конкурентної стратегії. Науково-технічні, соціокультурні та демографічні фактори мають приблизно рівний вплив, який значно менший, ніж у всіх інших груп факторів непрямого впливу. Серед факторів прямого впливу найбільшу загрозу для конкурентної стратегії становлять потенційні нові конкуренти, а для конкурентоспроможності підприємства – втрата покупців. У цілому саме конкурентоспроможність продукції є найбільш вразливою складовою системного базису, на яку впливають чинники прямого впливу. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Боумэн К. Основы стратегического менеджмента / К. Боумэн / Пер. с англ. под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 175 с.
2. Виханский О. С. Стратегическое управление : учебник / О. С. Виханский. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Экономистъ, 2004. – 296 с.
3. Гиг Дж. Ван. Прикладная общая теория систем / Дж. ван Гиг / Пер. с англ. – М. : Мир, 1981. – 336 с.
4. Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс / Ф. Котлер / Пер с англ. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2007 – 656 с.
5. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій / Л. О. Лігоненко. – К. : КНЕУ, 2001. – 320 с.
6. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури / Пер. с англ. М. А. Майорова. – М. : Дело, 1999. – 800 с.
7. Оптнер С. Л. Системный анализ для решения проблем бизнеса и промышленности / Станфорд Л. Оптнер. – 2-е изд. – М. : Концепт, 2003. – 206 с.
8. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент: концепции для анализа / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2002. – 928 с.
9. Іванов Ю. Б. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємництва / Ю. Б. Іванов [та ін.] ; ред. Ю. Б. Іванов, О. М. Тищенко ; Харківський національний економічний ун-т. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2006. – 382 с.

10. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Майкл Е. Портер / Пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 454 с.

11. Gerald D. Bell. Organizations and the External Environment / D. Bell Gerald.– op. cit. : McGuire, 1997. – 260 p.

12. Головень О. В. Оцінка впливу факторів зовнішнього середовища на операційну діяльність підприємства на підґрунті нейронних мереж / О. В. Головень // Нейро-нечіткі технології моделювання в економіці. – 2012. – № 1. – С. 119 – 141.

13. Авдеева З. К. Когнитивное моделирование для решения задач управления слабоструктурированными системами (ситуациями) / З. К. Авдеева, С. В. Коврига, Д. И. Макаренко // Управление большими системами: сборник трудов. – 2006. – № 16. – С. 26 – 39.

14. Вандышева Т. М. Когнитивный подход в управлении рисками кредитных организаций / Т. М. Вандышева // Известия. Информационные и гуманитарные технологии в управлении экономическими и социальными системами. – 2010. – № 4. – С. 51 – 56.

15. Зиновьев И. Ф. Формирование и реализация кадрового экономического потенциала в аграрной сфере : монография / И. Ф. Зиновьев. – Симферополь : ЧМ «Предприятие Феникс», 2008. – 407 с.

Науковий керівник – Лепейко Т. І., доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри менеджмента і бізнесу, Харківський національний економічний університет ім. Семена Кузнеця

REFERENCES

- Avdeeva, Z. K., Kovriga, S. V., and Makarenko, D. I. "Kognitivnoe modelirovanie dlia resheniia zadach upravleniia slabostrukturirovannymi sistemami (situatsiiami)" [Cognitive modeling for solving semistructured management systems (situations)]. *Upravlenie bolshimi sistemami*, no. 16 (2006): 26-39.
- Bell Gerald, D. *Organizations and the External Environment*: McGuire, 1997.
- Boumen, K. *Osnovy strategicheskogo menedzhmenta* [Fundamentals of strategic management]. Moscow: Banki i birzhi; YuNITI, 1997.
- Van Gig, Dzh. *Prikladnaia obshchaia teoriia sistem* [Applied general systems theory]. Moscow: Mir, 1981.
- Holoven, O. V. "Otsinka vplyvu faktoriv zovnishnyoho sere-dovyshcha na operatsiinu diialnyu pidpriemstva na pidgrunti nei-ronnykh merezh" [Assessing the impact of environmental factors

on operations on grounds of neural networks]. *Neiro-nechitki tekhnologii modeliuvannia v ekonomitsi*, no. 1 (2012): 119-141.

Ivanov, Yu. B. et al. *Teoretychni osnovy konkurentnoi stratehii pidpriemnytstva* [The theoretical basis of competitive strategy business]. Kharkiv: INZHEK, 2006.

Kotler, F. *Osnovy marketinga. Kratkiy kurs* [Principles of Marketing. Short Course]. Moscow: Viliams, 2007.

Lihonenko, L. O. *Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom: teoretyko-metodolohichni zasady ta praktychni instrumentarii* [Crisis management now: theoretical and methodological principles and practical tools]. Kyiv: KNEU, 2001.

Meskon, M. Kh., Albert, M., and Khedouri, F. *Osnovy menedzhmenta* [Fundamentals of Management]. Moscow: Delo, 1999.

Optner, S. L. *Sistemnyy analiz dlia resheniia problem biznesa i promyshlennosti* [System analysis for solving problems of business and industry]. Moscow: Kontsept, 2003.

Porter, M. *Konkurentnaia strategii: Metodika analiza otrasley i konkurentov* [Competitive Strategy: Technique Analyzing Industries and Competitors]. Moscow: Alpina Biznes Buks, 2005.

Tompson, A. A., and Striklend, A. Dzh. *Strategicheskii menedzhment: kontseptsii dlia analiza* [Strategic Management: Concepts for analysis]. Moscow: Viliams, 2002.

Vikhanskiy, O. S. *Strategicheskoe upravlenie* [Strategic management]. Moscow: Ekonomist, 2004.

Vandysheva, T. M. "Kognitivnyy podkhod v upravlenii riskami kreditnykh organizatsiy" [The cognitive approach to risk management of credit institutions]. *Izvestiia. Informatsionnye i gumanitarnye tekhnologii v upravlenii ekonomicheskimi i sotsialnymi sistemami*, no. 4 (2010): 51-56.

Zinovev, I. F. *Formirovanie i realizatsiia kadrovogo ekonomicheskogo potentsiala v agrarnoy sfere* [Formation and implementation of human resources of economic potential in the agricultural sector]. Simferopol: Predpriatie Feniks, 2008.

УДК 331.108.4

СИСТЕМНИЙ БАЗИС ЯК СКЛАДОВА СИСТЕМИ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ В ОРГАНІЗАЦІЇ

© 2014 ТИМЧЕНКО С. О.

УДК 331.108.4

Тимченко С. О. Системний базис як складова системи розвитку персоналу в організації

Метою статті є дослідження архітекtonіки системи розвитку персоналу, зокрема особливостей функціонування її системного базису. У статті запропоновано розглядати архітекtonіку системи розвитку персоналу у вигляді тривірневої конструкції: системного базису (організаційного забезпечення), тіла системи (функціональних підсистем) і системної надбудови (саморозвитку). Обґрунтовано склад системного базису, до якого віднесено структурну, ресурсну та процесну складові, системний адаптер та організаційні відносини; детально розглянуто кожну з них і визначено їх роль у процесі функціонування системи розвитку персоналу організації. Поряд з цим запропоновано розглядати системний адаптер як елемент антикризового механізму, який дозволить зменшити негативний вплив зовнішнього середовища системи. Також у статті визначено характер взаємодії системного базису з іншими складовими системи розвитку персоналу.

Ключові слова: розвиток персоналу, архітекtonіка системи, системний базис, системний адаптер, організаційне забезпечення, організаційні відносини.

Рис.: 2. **Бібл.:** 22.

Тимченко Світлана Олександрівна – аспірантка, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (пр. Леніна, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: SVetochk@ukr.net

УДК 331.108.4

Тимченко С. А. Системный базис как составляющая системы развития персонала в организации

Целью статьи является исследование архитектоники системы развития персонала, в частности особенностей функционирования ее системного базиса. В статье предложено рассматривать архитектонику системы развития персонала в виде трехуровневой конструкции: системного базиса (организационного обеспечения), тела системы (функциональных подсистем) и системной надстройки (саморазвития). Обоснован состав системного базиса, к которому отнесены структурная, ресурсная и процессная составляющие, системный адаптер и организационные отношения; подробно рассмотрена каждая из них и определена их роль в процессе функционирования системы развития персонала организации. Наряду с этим предложено рассматривать системный адаптер как элемент антикризисного механизма, который позволит уменьшить негативное влияние внешней среды системы. Также в статье определен характер взаимодействия системного базиса с другими составляющими системы развития персонала.

Ключевые слова: развитие персонала, архитектоника системы, системный базис, системный адаптер, организационное обеспечение, организационные отношения.

Рис.: 2. **Библ.:** 22.

Тимченко Светлана Александровна – аспирантка, Харьковский национальный экономический университет им. С. Кузнеця (пр. Ленина, 9а, Харьков, 61166, Украина)

E-mail: SVetochk@ukr.net

UDC 331.108.4

Tymchenko S. O. The System Basis As Part of the Personnel Development Within the Organization

The article is aimed at studying of architectonics of the personnel development system, in particular the functioning of its system basis. In the article is suggested that the architectonics of the personnel development system can be considered in the form of a three-level structure: the system basis (organizational support), the system body (functional subsystems) and the system add-ons (self-development). The contents of the system basis is grounded, having structural, resource and process components, the system and organizational relationships; all the components and their role in the operation of staff development are reviewed in detail. It is also proposed, that the system adapter is considered as an anti-crisis mechanism to decrease the negative effects of the external environment of the system. The nature of the interaction of the system basis with other components of the personnel development system is defined.

Key words: personnel development, system, system architectonics, system basis, organizational support, organizational relationships.

Рис.: 2. **Bibl.:** 22.

Tymchenko Svitlana O. – Postgraduate Student, Kharkiv National Economic University named after S. Kuznets (pr. Lenina, 9a, Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: SVetochk@ukr.net