

высококвалифицированным советником и консультантом высшего менеджмента и его подчиненных, помогающим им решать общие проблемы;

4. Профессионализация функции управления человеческими ресурсами.

Стратегический и интегративный характер этой функции, более широкое вовлечение линейного руководства в ее реализацию, а также повышение ее консультативного характера приводят к необходимости профессионализации управления человеческими ресурсами;

Все перечисленные выше тенденции в практике управления персоналом, которые, собственно, и отличают традиционную практику «отдела кадров» от управления человеческими ресурсами, конечно, не являются исчерпывающими, но они бесспорно, наиболее важны, ибо именно они подняли функцию управления человеческими ресурсами на качественно новый уровень.

Список использованных источников

1. Вейлл, П. Искусство менеджмента. / П.Вейлл, пер. с англ. Козыревой И.Б. М.: Новости, 2003. 255 с.

2. Лебедев О.Т. Основы менеджмента: Учебное пособие / О.Т. Лебедев, А.А. Каньковская, под ред. д.э.н., проф. О.Т. Лебедева. Изд. 2-е, доп. СПб.: ИД «МиМ», 2008. 192 с.

3. Смолкин, А. М. Менеджмент: основы организации: Учебник. / А.М. Смолкин. М.: ИНФРА-М, 2005. 198 с.

Белко Ігор Антонович,

здобувач Подільського державного аграрно-технічного університету,

м. Кам'янець-Подільський

Науковий керівник: д.е.н., професор Чикуркова А.Д.

АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ЯК СКЛАДОВА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ

Стратегічне планування та управління для багатьох українських підприємств є новим, незвичним, але таким, що набирає силу явищем. Необхідність в ньому проявляється як в процесі переходу від планової економіки до ринкової, так і в складних, нестабільних умовах розвитку світової економіки. Важливість стратегічного управління обумовлюється також тим, що темпи змін зовнішнього середовища за швидкістю прояву часто випереджають відповідну реакцію підприємства, у зв'язку з чим зростає частота появи несподіваних, непередбачуваних для підприємства труднощів. Стратегічне управління покликане розширити горизонти передбачення, створити можливості своєчасної реакції підприємства на зміни зовнішнього середовища на ринках товарів, послуг і технологій, в науково-технічній, соціальній і політичній сферах.

Значний внесок у стратегічний менеджмент зробили І. Ансофф, Г. Минцберг, М. Портер та інші. У сучасній науковій літературі недостатньо представлені вдалі спроби розробки універсальних технологій управління розвитком підприємств, що суттєво перешкоджає впровадженню високоефективних стратегій, раціональних інвестиційних програм, формуванню оптимальної структури капіталу тощо.

Важливим етапом стратегічного управління розвитком підприємств є аналіз зовнішнього середовища, призначення якого зводиться до визначення можливостей і

загроз, що формуються зовнішніми факторами, і визначення стратегічних альтернатив.

Зовнішнє середовище - це всі умови і фактори, що виникають в оточуючому організації середовищі, незалежно від діяльності конкретної організації, але що впливають або можуть вплинути на її функціонування і тому потребуючі прийняття управлінських рішень. Зовнішнє середовище уявляється як спектр певних обмежень для організації. Тому при формуванні відносин із зовнішнім середовищем керівництво організації повинне вирішити питання про межі організації, тобто визначити, які фактори підконтрольні, а які залишаються за межами його впливу. Чітке розуміння співвідношення понять «зовнішнє середовище» і «межа організації» дозволить виділити найважливіші фактори середовища, що можуть найбільшою мірою впливати на діяльність фірми [1, с. 89]. Коротку характеристику моделей зовнішнього середовища організації подано в таблиці 1.

Таблиця 1

Коротка характеристика моделей зовнішнього середовища організації

Модель	Характеристика
Модель «галузевої структури» (модель М. Портера)	Зовнішнє середовище ототожнюється з галуззю (галуззями), в якій діє організація
Модель «пізнавальних систем» (прийняття рішень)	Прийняття рішень про стан і зміни зовнішнього середовища здійснюється на основі досвіду (знання причин зміни середовища) вищого керівництва фірми
Модель «Ієрархічної» структури зовнішнього середовища	Зовнішнє середовище розглядається як ієрархічна дворівнева структура, що складається із зовнішнього шару організації «середовища її завдань» і «загального середовища»
Модель «сфери дії організації»	Модель побудована на основі концепції «ієрархічності» зовнішнього середовища, суть якої полягає в тому, що в ній немає чітких припущень щодо структури зовнішнього середовища. Зовнішнє середовище складається з взаємозалежних і невідповідно встановлених один одному елементів
Модель «Ієрархічної» структури зовнішнього середовища	Середовище діяльності організації уявляється таким, що складається з трьох середовищ: внутрішнього, зовнішнього середовища прямого і непрямого впливу
«Екологічна модель»	Модель зовнішнього середовища розроблена на основі ієрархічної концепції. Середовище описується в термінах характеру використовуваних організаціями ресурсів та їх розподілу

Джерело: [3, с. 45; 4, с. 11].

Зміст аналізу зовнішнього середовища складається з ряду взаємозалежних етапів: розробки завдання на проведення аналізу; формування цілей і завдань аналізу; збору інформації й одержання оцінки сформованої ситуації, вивчення ступеня і напрямку впливу окремих факторів зовнішнього середовища; вивчення причинно-наслідкових взаємодій факторів зовнішнього середовища й організації і визначення можливостей та загроз для організації, що виходять із зовнішнього середовища; розробки і зіставлення варіантів рішень і вибору найбільш прийнятних для організації рішень.

На етапі підготовки фірма повинна визначитися стосовно межі і глибини аналізу зовнішнього середовища. До факторів, що впливають на вибір цих параметрів, відносять

такі:

1. Число і характер критичних точок зовнішнього середовища, що можуть бути різними для різних організацій.

2. Аналіз середовища обмежений тимчасовими рамками. Тому при аналізі факторів мікро- і макросередовища треба планувати різні часові рамки.

3. Ефективний аналіз можливий тільки при чіткому визначенні специфіки, особливості й унікальності аналізованого фактора середовища і необхідної глибини його аналізу [2].

Виходячи з першого фактора, можна стверджувати, що в кожній організації є свій комплекс критичних точок, що залежить від розмірів організації, функціональної сфери і характеру її діяльності, обраних цілей та інших особливостей.

Остаточним підсумком аналізу є визначення загроз і можливостей, що звичайно виявляються в сімох сферах зовнішнього оточення фірми, таких як економіка, політика, ринок, технологія, конкуренція, міжнародні відносини і соціальна поведінка. Відповідно до цих сфер групуються фактори, що піддаються аналізу.

Список використаних джерел

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф / Пер. с англ. С. Жильцов. – СПб.: Питер, 1999. – 416 с.

2. Организационное развитие компании [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.psymanager.km.ru/social/orgdevelop/file_definition.html

3. Портер М.Е. Конкуренция / М.Е. Портер. – М.: Вильямс, 2001. – 495 с.

4. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратеги / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд; [пер. с англ. Л. Г. Зайцева, М.И. Соколовой]. — М.: Банки и биржи. ЮНИТИ, 1998. — 685 с.

Бібен Олена Іванівна,

викладач Дніпропетровського державного аграрно-економічного університету, м. Дніпропетровськ

Науковий керівник: к.е.н., доцент Масюк Ю.В.

ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ АГРОПРОМИСЛОВОГО ВИРОБНИЦТВА: СУТНІСТЬ І СКЛАДОВІ

Перспективи економічного зростання, можливість реалізації структурних, техніко-технологічних та організаційно-економічних змін у виробничій діяльності обумовлюються результатами реалізації науково-технічних та інноваційних розробок, що уособлюють у собі новітні знання в усіх галузях науки. Інновації в умовах сьогодення постають основним інструментом забезпечення конкурентоспроможності та виступають невід'ємною частиною розвитку агробізнесу.

Еволюція категоріального змісту інновації та інноваційного потенціалу детермінована діалектичними зв'язками. Протягом тривалого терміну інновації розглядалися в науково-технічному контексті. Тому основними ресурсами при створенні інноваційних продуктів вважались переважно інтелектуальні, науково-технічні та інформаційні. В той же час ігнорувався ринковий попит на інновації та зусилля менеджменту у впровадженні інновацій. В подальшому розширювалося уявлення про інновації, а значить й інноваційний потенціал розглядався не тільки з точки зору