

## АНАЛІЗ ВПЛИВУ СКЛАДОВИХ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА НА УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ВНЗ

Малихіна Я.А., к. ю. н., доцент

*Харківський інститут банківської справи*

*Університету банківської справи Національного банку України*

У статті розглянуто та проаналізовано вплив складових зовнішнього середовища на управління діяльністю ВНЗ. Виділено специфічні характеристики зовнішнього середовища організації. Автор доводить, що зовнішнє середовище є важливим джерелом забезпечення організації ресурсами, необхідними для підтримки її внутрішнього потенціалу.

*Ключові слова: вищий навчальний заклад, зовнішнє середовище, макросередовище, система управління, фактори макросередовища.*

Малыхина Я.А. АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ СОСТАВЛЯЮЩИХ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ НА УПРАВЛЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ВУЗА / Харьковский институт банковского дела Университета банковского дела Национального банка Украины, Украина.

В статье рассмотрено и проанализировано влияние составляющих внешней среды на управление деятельностью вуза. Выделены специфические характеристики внешней среды организации. Автор доказывает, что внешняя среда является важным источником обеспечения организации ресурсами, необходимыми для поддержания ее внутреннего потенциала.

*Ключевые слова: высшее учебное заведение, внешняя среда, макросреда, система управления, факторы макросреды.*

Malyhina Y. ANALYSIS OF INFLUENCE COMPONENTS OF THE ENVIRONMENTAL ON THE MANAGEMENT ACTIVITIES OF THE UNIVERSITY / Kharkiv Institute of Banking of the University of Banking of the National Bank of Ukraine, Ukraine.

The article considered and analyzed the influence components of the environment on the management activities of the university. Highlighted the specific characteristics of the environment components of the organization. The author argues that the external environment is an important source of the organization with the resources necessary to maintain its internal capacity.

*Key words: university, the external environment, macroenvironment, management system, the macroenvironments factors.*

**Постановка проблеми.** Будь-яка організація перебуває і функціонує у середовищі. Аналіз середовища є початковим етапом формування стратегії діяльності організації, оскільки забезпечує відповідну базу для визначення цілей її функціонування.

Процес управління вищим навчальним закладом, який ставить за мету досягнення вищої якості освітніх послуг і забезпечення на цій основі високої конкурентоспроможності випускників, безпосередньо пов'язаний із вивченням середовища функціонування ВНЗ як системи факторів, що на нього впливають.

Фактори зовнішнього середовища сучасного вищого навчального закладу (міжнародні, політико-правові, економічні, соціально-демографічні, технологічні), у своїй сукупності, є потенційними носіями загроз та додаткових можливостей для освітнього закладу, і повинні враховуватися в стратегічних програмах розвитку.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Принципи адаптації організації до змінного середовища вперше проаналізував А. Чандлер. Подальшого розвитку вони набули у працях І. Ансоффа, Е. Велесько, В. Вінокурова, Дж. Гелбрейта, П. Друкера, К. Ендрюса, В. Єфремова, Б. Карлофа, В. Маркової, Е. Мюррея, А. Томпсона, Д. Натансона, Дж. Сейнера, Ч. Хоффера та інших дослідників.

Теоретичні і методологічні засади управління розвитком ВНЗ розкривають у своїх дослідженнях вітчизняні та зарубіжні вчені: Є. Березняк, Ю. Васильєв, З. Галагузов, С. Дерябко, М. Князева, В. Козирєв, Ю. Конаржевський, В. Кричевський, Т. Лукіна,

Т. Мальковська, Ю. Майнулов, Л. Новікова, В. Панасюк, М. Поташник, М. Скаткін, Ю. Сичов, А. Харківська, Є. Хриков, Р. Шакуров, Т. Шамова, В. Ясвін, П. Ясінець та ін.

Фундаментальні положення педагогіки, філософії і психології у галузі управління навчальними закладами представляють А. Алексюк, Г. Єльнікова, В. Маслов, В. Паламарчук, А. Субетто, Г. Цехмістова, А. Харківська, Є. Хриков, В. Шинкарук, П. Яременко та ін.

Аналіз літературних джерел свідчить про те, що окремими аспектами дослідження управління в системі освіти займалися О.М. Бандурка, В.П. Беспалько, А.А. Ветрова, М.П. Капустін, В.В. Костіна, В.С. Лазарева, І.В. Мороз, В.С. Селіванова, В.П. Симонов, К.В. Ярьсько та ін.

**Постановка завдання.** Розглянути та визначити складові зовнішнього середовища; проаналізувати вплив складових зовнішнього середовища на управління діяльністю ВНЗ; виділити специфічні характеристики зовнішнього середовища організації.

**Виклад основного матеріалу.** Аналіз середовища передбачає вивчення і дослідження трьох його складових: макросередовища; мікросередовища; внутрішнього середовища.

Мікросередовище становлять учасники ринку, які безпосередньо контактують з організацією та впливають на неї. Це, насамперед, споживачі, постачальники, конкуренти, посередники.

Макросередовище складається з елементів, які прямо не пов'язані з організацією, але впливають на формування загальної атмосфери. Розрізняють такі основні компоненти макросередовища: економічні, політичні, соціальні, технологічні, природні та деякі науковці визначають ще такий фактор, як випадок. Макросередовище створює загальні умови перебування організації в зовнішньому середовищі.

У більшості випадків макросередовище не носить специфічного характеру по відношенню до окремо взятої організації. Однак ступінь впливу стану макросередовища на різні організації неоднаковий. Це пов'язано як з відмінностями у сферах діяльності організацій, так і з відмінностями у внутрішньому потенціалі організації [2].

Можна виділити деякі специфічні характеристики макросередовища:

- макросередовище зазвичай складніше, ніж мікросередовище, що обумовлюється його невизначеністю, тобто відсутністю інформації про стан і можливі зміни середовища. Останнє не дозволяє спрогнозувати наслідки впливу цього середовища на організацію;
- макросередовище впливає на діяльність організації опосередковано (побічно), тобто не так помітно, як мікросередовище. Проте цей вплив необхідно враховувати;
- процеси, що протікають у макросередовищі, досить складні, найчастіше взаємозалежні і суперечливі.

У зв'язку з переходом України до ринкових відносин, макросередовище для організацій різко змінилося. Тому воно має свої особливості на відміну від інших країн, де ці відносини розвиваються протягом багатьох десятиліть.

Дуже велику кількість факторів доводиться враховувати при плануванні макросередовища. Насамперед, можна виділити декілька факторів макросередовища, що заважають ефективній діяльності підприємств, такі, як: урядове регулювання і бюрократія, труднощі в пошуках джерел фінансування і підбір професійних працівників.

Вивчення економічного компоненту макросередовища дозволяє зрозуміти те, як формуються та розподіляються ресурси. При вивченні економічного компоненту

необхідно звертати увагу на такі фактори, як загальний рівень економічного розвитку, тип та рівень розвитку конкурентних відносин, структура населення, рівень освіти робочої сили та величина заробітної плати. Важливо також розуміти, що та чи інша конкретна зміна стану економіки може здійснити позитивний вплив на одні та негативний на інші організації.

Аналіз правового регулювання, що передбачає вивчення законів та інших нормативних актів, дає організації можливість визначити для себе допустимі межі дії у взаємодії з іншими суб'єктами права та допустимі методи відстоювання своїх інтересів. Вивчення правового регулювання не повинно зводитися тільки до вивчення змісту правових актів. Важливо звернути увагу на такі аспекти правового середовища, як дієвість правової системи, традиції, що складаються у цій сфері, та процесуальна сторона практичної реалізації законодавства.

Політична складова макросередовища повинна вивчатися, у першу чергу, для того, щоб мати уявлення про наміри органів державної влади щодо розвитку суспільства та про засоби, за допомогою яких держава має намір провадити в життя свою політику. Вивчення політичного компоненту повинно концентруватися на виявленні того, які програми намагаються провести в життя різні партійні структури, яке ставлення існує по відношенню до різних галузей економіки та регіонів країни, які зміни в законодавстві та правовому регулюванні можливі в результаті прийняття нових законів та норм, що регулюють економічні процеси.

Вивчення соціальної складової макросередовища спрямоване на те, щоб виявити вплив таких соціальних явищ, як: відношення людей до роботи та якість життя; існуючі в суспільстві звичаї та вірування; цінності людей; демографічна структура суспільства; ріст населення; рівень освіти, мобільність людей чи готовність до зміни місця проживання тощо. Соціальні процеси змінюються відносно повільно. Однак, якщо відбуваються певні соціальні зміни, то вони призводять до багатьох дуже суттєвих змін в оточенні організації.

Аналіз технологічної складової дозволяє своєчасно простежити ті можливості, які розвиток науки та техніки відкриває для виробництва нової продукції, для вдосконалення продукції, що виробляється, та для модернізації технології виготовлення і збуту продукції. Процес науки та техніки несе в собі великі можливості та не менш великі загрози. Багато організацій нездатні побачити нові перспективи, що перед ними відкриваються, оскільки технічні можливості для здійснення до корінних змін переважно створюються за межами галузі, у якій вони функціонують.

Здійснюючи вивчення різних складових макросередовища, дуже важливо мати на увазі два моменти. По-перше, це те, що всі складові макросередовища знаходяться в стані сильного взаємовпливу. Тому їх вивчення і аналіз повинні вестися не тільки в окремій складовій. Але і як ці зміни відобразяться на інших складових макросередовища. По-друге, це те, що ступінь впливу окремих складових макросередовища на різні організації є неоднаковим.

Організація повинна визначити для себе, які з зовнішніх факторів здійснюють значний вплив на її діяльність і скласти список тих зовнішніх факторів, які є потенційними носіями загрози для неї, та список тих зовнішніх факторів, зміни в яких можуть відкрити додаткові можливості для організації.

Для того, щоб організація могла результативно вивчати стан складових макросередовища, повинна бути створена спеціальна система спостереження за зовнішнім середовищем, яка повинна здійснювати проведення спостережень як у момент особливих подій, так і регулярні спостереження (зазвичай раз на рік) за станом важливих для організації зовнішніх факторів.

Проведення спостережень може здійснюватися багатьма способами. Найбільш розповсюдженими з них є:

- аналіз матеріалів, що були опубліковані в книжках, журналах та інших інформаційних видання;
- участь у професійних конференціях;
- аналіз досвіду діяльності організації;
- вивчення думки співробітників організації;
- проведення внутрішньоорганізаційних зібрань та обговорень [4].

При вивченні складових макросередовища, необхідно виявити ті тенденції, які характерні для зміни стану деяких важливих факторів, та намагатися передбачити напрямок розвитку цих факторів для того, щоб побачити, які загрози можуть очікувати організацію, та, які можливості можуть відкриватися перед нею в майбутньому.

Система аналізу макросередовища дає необхідний ефект, якщо вона підтримується вищим керівництвом та, дає йому необхідну інформацію, якщо вона тісно пов'язана з системою планування в організації та якщо робота аналітиків, працюючих у цій системі, поєднується з роботою спеціалістів зі стратегічних питань.

Вивчення безпосереднього оточення організації спрямоване на аналіз стану тих складових зовнішнього середовища, з якими організація перебуває в безпосередній взаємодії. При цьому, важливо підкреслити, що організація може здійснювати істотний вплив на характер та зміст цієї взаємодії.

Ступінь складності та рухливості мікросередовища, сила і спрямованість впливу його факторів, визначаються характером, призначенням, конструктивно-технологічними особливостями послуг організації і різноманітністю виробничо-господарських зв'язків, які враховуються при проектуванні його організаційної структури і обґрунтуванні напрямів її адаптації до можливих змін у зовнішньому оточенні. Особливістю факторів середовища прямої дії є інтенсивність і постійний характер впливу, спрямованість на зміну базових внутрішніх складових підприємств. Це потребує оперативного розроблення заходів щодо пом'якшення їх негативних наслідків або, навпаки, повнішого використання сприятливих можливостей.

Підприємства та установи інфраструктури галузей також впливають на цю діяльність опосередковано. До галузей інфраструктури Р. Фатхутдінов відносить: ринкову інфраструктуру, моніторинг навколишнього природного середовища, охорону здоров'я, науку та освіту, культуру, торгівлю, систему громадського харчування, транспорт та зв'язок, приміське сільське господарство, будівництво, житлово-комунальне господарство, побутове обслуговування, промисловість [7].

До суб'єктів мікросередовища Р. Фатхутдінов відносить постачальників, посередників, споживачів, конкурентів, «контактні аудиторії» тощо.

Постачальники забезпечують організацію необхідними матеріально-технічними, трудовими та інформаційними ресурсами. До посередників належать організації що допомагають виробникам реалізовувати їх товари. Плідна співпраця з посередниками може сприяти завоюванню міцних ринкових позицій, ефективно працювати і розвиватися. *Споживачі* - це клієнти товаровиробників – споживачі продукції, послуг. Щоб знати кон'юнктуру ринку й оперативно реагувати на її зміни, товаровиробники повинні ретельно вивчати своїх споживачів. В умовах насиченості ринку, важливо знайти і зберегти свого споживача. До конкурентів належать організації і фізичні особи, які займаються аналогічною діяльністю. «Контактні аудиторії»: державні органи управління; засоби масової інформації; місцеве населення [7].

Отже, вплив суб'єктів зовнішнього середовища на організації є потужним і різновекторним, що зумовлює необхідність своєчасного виявлення та оперативного реагування на них, щоб уникнути небезпеки або швидше, ніж конкуренти, скористатися новими можливостями.

Залежно від характеру впливу, зовнішнє середовище поділяють на середовище прямої (мікросередовище) та непрямой (макросередовище) дії.

Отже, основу зовнішнього середовища, у якому відбувається діяльність суб'єктів господарювання, складають ієрархічні рівні підсистем, яким властивий свій визначений перелік факторів прямого та опосередкованого впливу.

Слід також зазначити, що для різних підсистем буде властивим перехід факторів з класу прямого впливу в клас опосередкованого. Але існують фактори, що є загальними для всіх суб'єктів господарювання. Вони ніколи не будуть редукувати, їх поділ на фактори прямого та опосередкованого впливу є умовним і залежить від можливості суб'єкта економічної діяльності впливати на них. Вплив же самих факторів на суб'єкти інфраструктури всіх рівнів є одночасним. Тому доцільно класифікувати фактори зовнішнього середовища, які відбиваються на діяльності суб'єктів господарювання, на групи загальних та структурних факторів.

Щодо діяльності суб'єктів господарювання можна виділити п'ять ієрархічних інфраструктур, і відповідного до них, зовнішнього середовища, а саме: міжнародну, загальнодержавну, регіональну, обласну та місцеву. Необхідно відзначити, що поділ на ці підсистеми проведено не за адміністративно-територіальним поділом, а з економічної точки зору. Економічне районування або визначення економічного регіону базується на синтезі явищ природи, розселення, праці і міграції населення, господарства, науки, культури і освіти. Районування відбиває територіальну диференціацію господарства на основі системи територіального поділу праці [6], що призводить до необхідності виділення в системі зовнішнього середовища й регіональної ланки.

Структурні фактори між близькими рівнями здійснюють прямий вплив, між віддаленими – побічний вплив на суб'єкти відповідних рівнів інфраструктури. Структурні фактори – це результат діяльності суб'єктів інфраструктур ієрархії підсистем системи управління. Тому зовнішнє середовище, що є оточенням цих підсистем, – це продукт діалектичної взаємодії суб'єктів інфраструктур [3].

І. Романова зазначає, що інфраструктура ринку – це установи, фірми, компанії всіх видів власності, які забезпечують взаємодію між суб'єктами ринкових відносин. Кожному рівню управління відповідає свій склад суб'єктів, тобто своя інфраструктура [5].

Зовнішнє середовище є джерелом, що забезпечує організацію ресурсами, необхідними для підтримки її внутрішнього потенціалу на належному рівні. Організація знаходиться у стані постійного обміну з зовнішнім середовищем, забезпечуючи тим самим собі можливість виживання. Але ресурси зовнішнього середовища не безмежні. І на них претендують багато інших організацій, що знаходяться в цьому ж середовищі. Тому завжди існує можливість того, що організація не зможе одержати потрібні ресурси з зовнішнього середовища. Це може послабити її потенціал і привести до багатьох негативних для організації наслідків.

Завдання стратегічного управління полягає в забезпеченні такої взаємодії організації із зовнішнім середовищем, що дозволяло б їй підтримувати її потенціал на рівні, необхідному для досягнення її цілей, і, тим самим, давало б їй можливість виживати в довгостроковій перспективі.

Для того, щоб визначити стратегію поведінки організації і провести цю стратегію в життя, необхідно мати детальне уявлення про зовнішнє середовище, тенденції його розвитку і місця, що займає в ній організація. При цьому зовнішнє оточення вивчається стратегічним управлінням, у першу чергу, для того, щоб розкрити ті загрози і можливості, які організація повинна враховувати при визначенні своїх цілей і шляхів їх досягнення [1].

Усі фактори макросередовища знаходяться у стані сильного взаємовпливу. Зміна одного з факторів обов'язково приводить до того, що відбувається зміна інших факторів. Тому їхнє вивчення й аналіз повинні вестися не відокремлено, а системно з відстеженням не тільки власне зміни одного фактора, але і з умовою того, як його зміна позначатися на інших факторах.

Також ступінь впливу окремих факторів на різні організації різний. Зокрема, ступінь впливу проявляється по-різному, залежно від розміру організації і галузей, яких вони працюють. Крім цього, організація повинна скласти список тих зовнішніх факторів які є потенційними загрозами для організації і розробляти захист проти них, а також план дій, на випадок, коли ця загроза реалізується. Також необхідно мати список тих зовнішніх факторів, зміни в яких можуть відкрити додаткові можливості для організації і шляхи їх використання.

Для того, щоб організація могла результативно вивчати стан макрофакторів, повинна бути створена спеціальна система відстеження макросередовища, не знаючи і не вивчаючи яке, організація не зможе існувати.

Сучасний вищий навчальний заклад – це складна і комплексна система з усіма притаманними їй характеристиками та атрибутами. У рамках вищого навчального закладу вирішується безліч завдань, спектр яких включає в себе й суто навчальні питання, і проблеми фундаментальної науки, і сферу стратегічного управління, та ще безліч інших сфер.

**Висновок.** Аналіз зовнішнього середовища і врахування його факторів у стратегії розвитку – це важлива умова для існування організації і дуже складний процес, що потребує пильного відстеження змін у середовищі, оцінки факторів і встановлення зв'язків між факторами і тими сильними і слабкими сторонами, а також можливостями і загрозами, що наявні в зовнішньому середовищі.

Зовнішнє середовище поділяють на середовище прямої (мікросередовище) та непрямой (макросередовище) дії. Основу зовнішнього середовища, у якому відбувається діяльність суб'єктів господарювання, складають ієрархічні рівні підсистем, яким властивий свій визначений перелік факторів прямого та опосередкованого впливу.

Усі складові зовнішнього середовища знаходяться у стані сильного взаємовпливу. Зміна однієї зі складових обов'язково приводить до того, що відбувається зміна інших. Тому їх вивчення й аналіз повинні вестися не відокремлено, а системно з відстеженням не тільки власне зміни однієї складової, але і з умовою того, як її зміна позначатися на інших складових.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М. : Прогресс, 1987.
2. Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент: Курс лекций / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. – М. : ИНФРА-М; Новосибирск : Сибирское соглашение, 1999. – 288 с.
3. Пертов А.Н. Методология выработки стратегии развития предприятия / А.Н. Пертов – К. : Основы , 2001.

4. Пешкова Є.І. Маркетинговий аналіз в діяльності фірм: Практик. рек. Метод. основи. Порядок проведення / Гл.ред. А.В. Кремнева– М. : Ось-89, 1997. – 79с.
5. Романова И.Б. Управление конкурентоспособностью высшего учебного заведения / И.Б. Романова. – Ульяновск : Средневож. науч. центр, 2005.
6. Савчук С.І. Рівень конкурентоспроможності та результати конкурентної боротьби: проблема коректного використання показників / С.І. Савчук. – К. : ВНЗ „Нац. акад. упр.”, 2008. – № 1. С. 34-36.
7. Фатхутдинов, Р.А. Управление конкурентоспособностью организации : учеб. пособие / Р.А. Фатхутдинов. – М. : Изд-во ЭКСМО, 2004. – 544 с.

УДК 005.41.001.11

## **ХАРАКТЕРИСТИКА ЕВОЛЮЦІЙНОГО РОЗВИТКУ НАУКИ І ПРАКТИКИ УПРАВЛІННЯ**

Ульянова В.С. к. пед. н., доцент

*Комунальний заклад «Харківська гуманітарно-педагогічна академія»  
Харківської обласної ради*

У статті розглянуто історичні шляхи розвитку науки і практики управління. Охарактеризовано еволюційний розвиток науки і практики управління. Проаналізовано основні історичні підходи формування управлінської структури у XX – XXI ст. в Україні та світі. Визначено поняття «управління». Розглянуто основні аспекти антропосоціального підходу в управлінні. Розглянуто структуру науки управління, охарактеризовано зміни, які в ній відбувалися.

*Ключові слова: управління, менеджмент, освіта, школи управління, наука і практика управління.*

УЛЬЯНОВА В. С. ХАРАКТЕРИСТИКА ЭВОЛЮЦИОННОГО РАЗВИТИЯ НАУКИ И ПРАКТИКИ УПРАВЛЕНИЯ / Коммунальное учреждение „Харьковская гуманитарно-педагогическая академия” Харьковского областного совета, Украина.

В статье рассмотрены исторические пути развития науки и практики управления. Охарактеризовано эволюционное развитие науки и практики управления. Проанализированы основные исторические подходы формирования управленческой структуры в XX - XXI вв. в Украине и мире. Определено понятие «управление». Рассмотрены основные аспекты антропосоциального подхода в управлении. Рассмотрена структура науки управления, охарактеризованы изменения, которые в ней происходили.

*Ключевые слова: управление, менеджмент, образование, школы управления, наука и практика управления.*

ULYANOVA V. S. EVOLUTIONARY DESCRIPTION OF SCIENCE AND PRACTICE MANAGEMENT / Municipal institution "Kharkiv humanitarian-pedagogical academy" Kharkiv regional council, Ukraine.

The article considers the historical development of science and practice management. Author determined the evolutionary development of the science and practice of management. The basic historical approaches to the management structure formation in the XX - XXI centuries. in Ukraine and abroad. The concept of "governance". The main aspects antroposotsialnoho approach to management. The structure of management science, are characterized changes that occur in it. We consider the formation of the major schools of scientific management. The historical development of scientific management usually entails the following management school: school of scientific management, administrative management school, a school of human relations school of management science (quantitative school) identified the following characteristics of management: managing availability and manageable subsystems, the impact on the controlled subsystem internal and external environment, impact on the managed subsystem to change the state or behavior depending on changes in circumstances to its effective functioning and development. Defined object structure and management science. The main aspects of the Soviet theory and practice of management. Compared to the Soviet system of global governance . Considered and are characterized management concept. The dependence of mobility management on the number of its units and levels. It is