

ДОСЛІДЖЕННЯ ЗОВНІШНЬОГО СОЦІАЛЬНОГО СЕРЕДОВИЩА ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Швець Л.М.

В статье исследуется социо-инвайронментальный (социо-экологический) подход, который основывается на синтезе гетерархической и иерархической концепциях социальной среды. Это концепция инвайронментальной обусловленности стратегического управления, которая базируется на признании равноупорядоченного влияния разнообразных факторов внешней социальной среды на формирование стратегии управления.

Social environmental approach based on the synthesis of hierarchal and hierarchical concept of social environment is investigated in the article. This is the concept of environmental stipulation of strategy management. It is based on an acknowledgment of an even-ordinal influence external environment various factors while forming strategy management.

У статті досліджується соціо-інвайронментальний (соціо-екологічний) підхід, який ґрунтується на синтезі гетерархічної та ієрархічної концепцій соціального середовища. Це концепція інвайронментальної зумовленості стратегічного управління, що базується на визнанні рівнопорядковості впливу різноманітних чинників зовнішнього соціального середовища на формування стратегії управління.

Ключові слова: Стратегії, соціальне середовище, соціальна аллопластичність, соціально-інвайронментальна аллопластичність, соціально-інвайронментальна креативність, соціально - інвайронментальна адаптивність, соціально - інвайронментальна аутопластичність (механістичність).

Постановка наукової проблеми

Розробка стратегії діяльності будь-якої організації - комерційної, суспільної, муніципальної - починається з *аналізу зовнішнього соціального середовища*. Від того, наскільки правильно він проведений, залежить успіх всіх інших дій по стратегічному плануванню і реалізації стратегії.

Аналіз зовнішнього соціального середовища представляє собою сукупність алгоритмів дослідження різнопланових чинників соціального середовища, які дозволяють здійснювати якісно-кількісне моделювання ситуації, що складається в різних соціальних підсистемах і, - на основі сформованої моделі - здійснювати коригування власної стратегії управління в напрямку пристосування або зміни існуючої соціальної кон'юнктури з урахуванням цілей, потреб та інтересів підприємства при збереженні інвайронментальної рівноваги із соціальним середовищем.

Отже, аналіз зовнішнього середовища підприємства є специфічним різновидом соціальних технологій, а саме, *технологій соціодіагностики*.

Під технологіями соціодіагностики в даному дослідженні ми будемо розуміти набір алгоритмів ідентифікації різних ознак соціальних явищ, процесів, інституцій,

суб'єктів, що відбувається на основі співставлення їх фактичних соціальних (політичних, економічних, соціокультурних і т.п.) характеристик із певним набором оціночних критеріїв, що дозволяє, у свою чергу, здійснювати прогностику спрямованості соціальних дій та соціальної поведінки різних акторів на макро-, мезо- та мікрорівнях соціальності.

Основна ознака технологічності діяльності в різних сферах соціального простору є можливість опису алгоритму діяльності та тиражування певного набору методичних прийомів, спрямованих на забезпечення найкращого розв'язку подібних завдань через стандарти, методичні рекомендації тощо [7].

На думку В. Подшивалкиної, технологія не піддається повній раціоналізації, а при описі технології можна передати лише частину практичного знання у зв'язку із недосконалістю словесного опису технічної ідеї [7].

Наука здебільшого вивчає унікальні явища буття, випадкове, одиначне, неповторне, однак цей принцип, на думку О. Скідіна, не перешкоджає технологізації діяльності, адже соціальні технології мають врахувати особливості ситуації [9]. Українська дослідниця В. Подшивалкіна також вважає,

що гнучкі самоналаштовувані технології доцільні у всіх сферах людської діяльності (включаючи творчу), їх можна використовувати у соціальних процесах, в той час як конструкція з дуже жорсткою алгоритмічністю є лише одним з видів технологій[7].

Зовнішнє соціальне середовище будь-якого підприємства - це всі ті фактори, які перебувають за межами організації і можуть впливати на неї прямим або непрямим чином. Зовнішнє соціальне середовище, в якому доводиться працювати організації, перебуває в безперервному русі, піддане зміні. Змінюються мода, соціальні стереотипи, політична влада, смаки споживачів, ринковий курс гривні стосовно інших валют, впроваджуються нові закони і податки, змінюються ринкові структури, нові технології революціонізують процеси виробництва, діє множина інших факторів. Здатність організації реагувати і справлятися із цими змінами зовнішнього соціального середовища є однією з найбільш важливих складових її успіху. Разом з тим ця здатність є умовою здійснення запланованих стратегічних змін.

Аналіз останніх досліджень та публікацій, в яких започатковано розв'язання наукової проблеми

Стратегічне управління базується на вивченні відносин, які можна охарактеризувати за допомогою системи «середовище – підприємство». Більшість відомих на сьогоднішній день концепцій поділяють підхід до підприємства як до «відкритої» системи, що постійно взаємодіє з окремими елементами зовнішнього середовища. Концепції існування і розвитку підприємства в зовнішньому середовищі відбивають різні підходи до побудови моделей середовища, сформованих на базі різних теорій управління. Домінують дві основні концепції опису структури зовнішнього середовища організації: неієрархічна і ієрархічна, котрі впроваджуються у відповідних моделях.

Серед ієрархічних концепцій середовища організації переважають ті, які розрізняють макросередовище, мікросередовище і внутрішнє середовище підприємства. Представниками такої концепції є: М.Олдріч, Дж.Гелбрейт, У.Ділл, Дж.Томпсон, М.Мескон, Л.Буржуа.

Неієрархічну концепцію можна простежити в моделі «сфери діяльності організації». Особливість цієї концепції полягає в тім, що в ній немає чітких припущень про структуру зовнішнього

середовища. Загальне припущення зводиться до того, що зовнішнє середовище складається з взаємозалежних, які не підкоряються один іншому елементів. Усі ці елементи, так чи інакше, впливають на формування цілей, розподіл ресурсів, а також на імідж підприємства. Наявність такої моделі обумовлено ще і тим, що як стверджує Дж. Гелбрейт, межі зовнішнього і внутрішнього середовища є розмитими в результаті взаємопроникнення елементів самого підприємства і його зовнішнього середовища.

Найбільшою популярністю в дослідженнях стратегічного управління користується ієрархічна модель.

Організації відстежують соціальне середовище з метою виявити й використати його сприятливі можливості для досягнення корпоративних цілей, уникнути при цьому загроз та перешкод. Цього домагаються пильним вивченням середовища на перспективу, складанням переліку можливостей і загроз, які надалі дозволять як використати сприятливі можливості, так і знайти дієві відповіді на виклики середовища. Даний процес називається *аналізом факторів зовнішнього середовища*.

Першим кроком по аналізу факторів макросередовища є збір інформації про соціальні, економічні, політичні і технологічні тенденції в змінах середовища існування організації. Для цього часто призначають окремих співробітників в організації або запрошують зовнішніх консультантів, перед якими ставиться спеціальне завдання стежити за різними джерелами інформації, такими, як професійні журнали, книги і газети, інформаційні системи, Інтернет, бібліотеки, наукові дослідження, що ведуться в університетах і НДІ, постачальники, розповсюджені, покупці, конкуренти та ін. Ці фахівці представляють періодичні оглядові доповіді керівництву (топ-менеджерам), відповідальним за організацію досліджень факторів зовнішнього середовища. У великих організаціях така робота ведеться постійно.

Другим кроком, після того як зібрана інформація буде оцінена, є обговорення виникаючих питань на зустрічах з управляючими, завданням яких є визначення можливостей і загроз і, - що є особливо важливим, - розробка базових показників ефективності для дій відповідно до виявлених можливостей і погроз. Наприклад, аналіз середовища може визначити можливе зростання базових ставок відсотка, і в результаті ключовим показником

ефективності могло б стати скорочення обсягів позикових коштів організації.

Третім кроком є ієрархізація (пріоритування) чинників і тісно пов'язаних з ними показників (індикаторів). Управляючі вищої ланки визначають пріоритет цих показників і складають список найбільш важливих чинників успіху, що передається в підрозділи і поширюється в організації.

Основні фактори макросередовища, що впливають на взаємодію виробничої організації з іншими соціальними суб'єктами, можуть бути поділені на чотири великі групи:

- *політичні і правові;*
- *економічні;*
- *соціальні і культурні;*
- *технологічні.*

Для будь-якого українського підприємства, як великого, так і дрібного, проблема зовнішнього середовища є дуже актуальною через вплив на неї цих соціальних макрочинників.

■ *політичного* – у нашій країні не створено стійкої, ефективно діючої структури влади. Політична ситуація на сьогоднішній день загрожує серйозними потрясіннями. У різних політичних сил, що прагнуть до влади, доволі різне ставлення до влади і бізнесу – не тільки в деталях, наприклад у питаннях непрямого регулювання ділової сфери, але і в основному підході, що визначає співвідношення державного і приватного бізнесу, сфери підприємницької діяльності, можливість прямого контролю над підприємствами;

■ *соціального* – різке розшарування населення по рівнях доходу призводить до постійного згортання первинного, споживчого попиту на ринках кінцевої продукції. Це спричиняє скорочення вторинного попиту, тобто, попиту підприємств на ринках економічних ресурсів – засобів виробництва, сировини тощо. Крім того, соціальне розшарування означає створення різних сегментів споживчого ринку – ринку для багатих і ринку для бідних, що ставить проблему вибору підприємством своєї товарної політики;

■ *економічного*, коли ситуація спаду в українській економіці істотно погіршила перспективи зростання українських підприємств, знизила можливості нагромадження капіталу, необхідного для нових вкладень;

■ *при вивченні технологічного середовища досліджуються науково-технічні*

тенденції, що відносяться до даної галузі виробництва, можливості створення принципово нового обладнання, товару з новими якостями тощо, порівнюються власні можливості з можливостями інших виробників аналогічного товару з погляду технічного рівня виробництва і науково – технічного рівня виробів, що випускаються. Технологічні прогнози знаходять своє вираження в рішеннях про те, на яких технологіях має зосередитися підприємство і від яких технологій варто відмовитися.

Невирішені наукові проблеми, яким присвячена стаття

На сьогоднішній день не існує єдиного інтегрованого підходу до побудови концепції зовнішнього соціального середовища, яка б всебічно охоплювала б економічні, технологічні, соціальні і політичні впливи на організацію, особливості взаємодії підприємства з його партнерами, конкурентами, споживачами тощо. Однак загальна соціологічна теорія стратегічного аналізу уже вимальовується.

Метою даної статті є побудова порівняльної моделі евристичних можливостей ієрархічної та гетерархічної моделей впливу чинників зовнішнього соціального середовища на стратегічне управління підприємством. ***Завданнями статті є:***

- розкриття евристичних можливостей моделі Хофстеде в аналізі чинників зовнішнього соціального середовища;

- розкриття евристичних можливостей моделі Портера в аналізі чинників зовнішнього соціального середовища

Виклад основного матеріалу дослідження та обґрунтування отриманих наукових результатів

Ф.Котлер [5, с. 65] вважає, що зовнішнє середовище складається з 6 основних груп факторів: *демографічних, економічних, природних, науково-технічних, політичних і факторів культурного середовища.*

П. Швартц [14, с.46] запропонував класифікувати фактори зовнішнього середовища по таких групах: *економічні, політичні, соціально-демографічні, конкурентні, географічні.*

Інший підхід до класифікації компонентів зовнішнього середовища належить О.С.Віханському та О.І.Наумову [4, с.54], які доповнюють вищезгаданий перелік чинниками правового і міжнародного середовища.

М.І. Круглов [6, с.710] запропонував класифікацію факторів по наступних групах:

економічні фактори, політичні фактори, ринкові фактори, фактори конкуренції, виробничо-технологічні фактори, міжнародні фактори, соціальні фактори.

З.Є. Шершнева [11, с.70-73] запропонувала найбільш глибокий і детальний стан зовнішнього середовища, за допомогою розглянутих далі груп факторів: *економічні фактори, політико-інституційні фактори, структурні тенденції, науково-технічні тенденції, природно – економічна складова, тенденції ресурсного забезпечення, демографічні тенденції, соціально-культурна складова, несподіванки стратегічного характеру і можливі «горизонти» стратегічного планування, міжнародне середовище (по окремих країнах).*

Для визначення складу стратегічних факторів конкурентної переваги підприємства Р.А.Фатхутдінов [10, с.83] привів наступну класифікацію факторів макросередовища по таких сферах: *міжнародна, політична, економічна, соціально-демографічна, правова, екологічна, природно - кліматична, науково-технічна, культурна.*

Як ми вже бачили вище, існує безліч факторів соціального середовища, які впливають на організацію, хоча ефект їхнього впливу на організацію може бути не зовсім явним.

Для того, щоб залишатися прибутковими, виробничі організації мають протистояти невизначеності соціальної ситуації. Під невизначеністю (турбулентністю) соціальної ситуації мається на увазі те, що найчастіше рішення доводиться приймати без достатньої інформації про фактори середовища, і керівникам, що приймають рішення, важко спрогнозувати зовнішні зміни. Невизначеність обстановки підвищує імовірність ризиків провалу стратегії організації і утруднює розрахунок витрат, пов'язаних з альтернативними стратегічними напрямками.

Організації намагаються одержати інформацію про невизначені умови соціального середовища за допомогою аналізу, намагаючись звести численні фактори обстановки до якісної або ж кількісної моделі, яка буде зрозумілою і відповідно до якої можна діяти.

Соціальна ситуація, з якої стикаються організації, не є однаковою, тому їй відповідають різні рівні невизначеності, які можуть бути класифіковані на основі аналізу двох характеристик:

- ступеня простоти або складності соціальної ситуації;
- ступеня стабільності або нестабільності (динамічності) соціальних подій.

Невизначеність зовнішньої обстановки зростає зі збільшенням динамічності або ж з ускладненням її умов. Ступінь динамічності зовнішнього середовища визначається темпом і частотою змін.

Організації, що діють у певній і невизначеній зовнішній обстановці, будуть управлятися і регулюватися по-різному, з урахуванням їх структури і типу використовуваної системи управління. Також важливим є те, щоб структура або система управління організації відповідала соціальному середовищу, в оточенні якого вона перебуває.

С. Робінс [13] вказує, що в широкому розумінні організація може застосовувати для зниження невизначеності зовнішньої обстановки дві стратегії. Організація може реагувати *приспосовуванням і зміною своїх дій* з метою домогтися відповідності тим параметрам зовнішнього середовища, що змінюються, що можна назвати **внутрішньою стратегією** (*зміна сфери діяльності; набір персоналу; створення запасів; нормування*).

В іншому випадку організація може спробувати змінити обстановку так, щоб вона краще відповідала можливостям організації. Це - **зовнішня стратегія** (*маркетинг; впровадження контрактів; кооптування; об'єднання; лобіювання*).

Зміни соціального макросередовища впливають на стратегічні позиції підприємства на ринку, впливаючи при цьому на елементи мікросередовища (структурно-організаційні зміни). Тому метою аналізу соціального макросередовища є відстеження (моніторинг) і аналіз тенденцій/подій, невідконтрольних підприємству, що можуть вплинути на потенційну ефективність його стратегії.

Пристаючи до аналізу факторів зовнішнього соціального середовища, необхідно враховувати загальні характеристики середовища, такі як:

- взаємозв'язок соціальних факторів;
- складність (кількість і розмаїтість);
- рухливість;
- невизначеність.

У взаємозв'язку соціальних факторів може вибудовуватись як мінімум чотири теоретичні схеми їх впливу на підприємство

як соціальну організацію з точки зору розробки його стратегії:

- 1) *вертикально-ієрархічна* **схема** (схема супідрядних кіл);
- 2) *гетерархічно-стохастична* **схема**;
- 3) *схема взаємної індукції* («соціальне доміно»).
- 4) *схема супутнього впливу*.

Вертикально-ієрархічна **схема**

описує ситуацію в стабільних суспільствах, де існує чітка супідрядність між макро-, мезо- та мікросоціальними чинниками соціального життєстрою. Як правило, така ієрархія вибудовується на основі супідрядності правових, соціальних, політичних, культурних, економічних та особистісних чинників, тобто, враховує супідрядність політики-праву, або ж

Таблиця 1. Ієрархії супідрядності соціальних чинників впливу на формування стратегій підприємств в різних культурних кластерах (за Хофстеде)

Латинськ а(1)	Латинськ а(2)	азійсько-далекосхідна	малоазійська	близькосхідна	германська	англійська	нордична
особистісні	міжнародні	релігійні	міжнародні	релігійні	правові	економічні	соціальні
соціальні	політичні	політичні	політичні	правові	політичні	особистісні	правові
правові	економічні	правові	економічні	політичні	соціальні	правові	науково-технічні
політичні	соціальні	соціальні	науково-технічні	соціальні	науково-технічні	екологічні	економічні
науково-технічні	особистісні	економічні	особистісні	особистісні	екологічні	науково-технічні	екологічні
економічні	правові	науково-технічні	соціальні	економічні	економічні	соціальні	політичні
екологічні	екологічні	міжнародні	екологічні	міжнародні	особистісні	політичні	особистісні
міжнародні	науково-технічні	екологічні	правові	екологічні	міжнародні	міжнародні	міжнародні
релігійні	релігійні	особистісні	релігійні	науково-технічні	релігійні	релігійні	релігійні

навпаки, політики і права – економіці і соціальній сфері.

В залежності від кластеру країн, в якому діє підприємство, є підстави розрізняти як мінімум 8 карт ієрархій супідрядності соціальних чинників впливу на структурування стратегій підприємств (табл. 1):

- латинську (I);
- латинську (II);
- азійсько-далекосхідну (I);
- малоазійську (II);
- близькосхідну;
- германську;
- англійську;
- нордичну.

Як видно із даних по тих чи інших культурних кластерах, в соціально-середовищних чинниках формування стратегій є можливість виявити певні емпіричні закономірності (типи):

- існує група країн, де виявляється низька резистентність щодо впливів міжнародного середовища і, відповідно, висока залежність стратегій підприємств від коливань економічної кон'юнктури (міжнародно-ірезистентний тип);

- в країнах близько-східного та далекосхідного культурного кластеру домінантною є група релігійно-юридично-політичних чинників при периферизації економічних, що зумовлює високу залежність

стратегій від зазначених чинників на шкоду економічним;

- лише в країнах англійського кластеру підприємство є автономним щодо інших соціальних підсистем в прийнятті стратегічних рішень, а отже, його стратегія в цих країнах може бути максимально ринково-варіативною і гнучкою;

- латинський тип протиставляється англійському як соціально-особистісний - економічно-особистісному, себто, підприємству при розробці стратегії доводиться рахуватися з пріоритетами соціальної справедливості та рівності, що

стоять вище за економічну свободу і зумовлюють найменший ступінь економічної гнучкості та варіативності стратегії підприємства.

У конкретному розумінні, за допомогою аналізу соціального макросередовища підприємство формує свій власний перелік ключових факторів середовища і визначається з методичними підходами, за допомогою яких воно буде проводити відповідний специфічний багатофакторний системний аналіз. Такий підхід дає можливість відслідковувати не тільки зміни в межах окремих складових, але і їхній взаємний вплив один на одного.

Оскільки фактори зовнішнього соціального середовища мають властивість змінюватися, то в практичній діяльності передбачене використання різних методів реагування на ці зміни: *реактивний стиль управління (управлінські міри приймаються після здійснення змін); диверсифікація виробництва і капіталу; удосконалення організаційної структури управління для підвищення гнучкості останнього; стратегічне управління тощо.*

З точки зору інвайронментального соціального зумовлення стратегії підприємства існуючі кластери країн можна поділити на такі групи: *етатистський, економічно-технічний, цивілітарний, релігійний, цивілітарно-квзіетатистський.*

В ієрархічній схемі аналіз середовища може здійснюватись шляхом вибудови ієрархії чинників від більшого до меншого ступеня тоталізованості впливу, що може бути представлена у вигляді «мішені».

Гетерархічно-стохастична схема дає можливість уявити формування стратегії як активності на ринку, що враховує роль найближчого в економічному часі і просторі ситуативного чинника (напр., урядового керівництва або тимчасової позитивної налаштованості певної групи споживачів на товар/послугу підприємства і т.п.).

Гетерархічно-стохастична схема пристосована для такого соціального оточення, в якому суб'єкт, що виграє в економічному часі, набуває домінантності в соціальному часі, соціальний час, в свою чергу, стає супідрядним економічному. Вона спрацьовує в країнах економічно-технічного кластеру, де від удосконалення технологій і виграшу в економічному часі підприємство «підкорює» соціальний час.

Схема взаємної індукції передбачає створення стратегії підприємства з позиції

врахування стратегій конкурентів, які ведуть ринкову експансію з порушенням певних правил гри (монополізація, олігополізація, промисловий шпіонаж, використання інструментів адміністративного тиску тощо). Схема знаходить широке застосування в країнах етатистського та цивілітарно-квзіетатистського кластеру, де найчастіше за все мають місце різноманітні відхилення від інституалізованих правових норм, які регулюють ринкове поле відносин.

«Схема доміно» передбачає взаємодоповнюваність середовищних чинників і такий рівень інтегрованості діяльності підприємства із іншими соціальними підсистемами, що стратегія виробничої організації набуває всіх рис організованої соціальної дії за Парсонсом. Така схема може спрацьовувати в високоінтегрованих традиційних (індустріальних) суспільствах при наявності стримуючих щодо розвитку інформаціоналізму соціальних інституцій.

Обмеженість їхнього бюджету, а головне – слабкий вплив на управлінські рішення не дозволяють поки що належною мірою організувати моніторинг зовнішнього соціального середовища. Як і раніше, основною формою такого аналізу залишається неформалізований обмін думками фахівців підприємства в ході нарад, планерок тощо. Хоча, безумовно, визначені зрушення в цьому напрямку відбуваються.

Процес створення системи регіональних представництв українських підприємств буде сприяти збору різнобічної зовнішньої інформації, оскільки перед такими представниками ставиться задача аналізу дій конкурентів, вивчення потреб існуючих і потенційних споживачів, дослідження місцевої специфіки ринку тощо.

Виходячи з ієрархічної моделі зовнішнього середовища, зовнішній вимір бізнес-простору визначається макросередовищем і мікросередовищем. Мікросередовище відбиває галузеві і ринкові умови бізнесу.

Таким чином, метою галузевого аналізу є визначення привабливості галузі і окремих товарних ринків усередині галузі. Крім того, такий аналіз дозволяє зрозуміти структуру і динаміку галузі, характерні для неї можливості й існуючі погрози, визначити ключові фактори успіху галузі і з урахуванням цього розробляти стратегію поведінки підприємства на ринку.

При проведенні галузевого аналізу основним об'єктом дослідження є

господарська галузь.

Виділяють наступні стадії аналізу галузі:

- 1) *визначення економічних характеристик галузевого середовища;*
 - 2) *оцінка ступеня конкуренції;*
 - 3) *виявлення рушійних сил конкуренції.*
- Концепція рушійних сил конкуренції;*
- 4) *визначення ключових факторів успіху.*

Ключові фактори успіху – це загальні для всіх підприємств галузі змінні характеристики, що піддаються впливу, реалізація яких дає можливість поліпшити конкурентні позиції підприємства в галузі.

5) *висновок про ступінь привабливості галузі.*

З п'яти факторів конкуренції в галузі домінує, як правило, один фактор, що і стає вирішальним при розробці конкурентної стратегії підприємства.

Методологічну базу для аналізу структури проміжного середовища (*модель п'яти сил конкуренції*) вперше було запропоновано професором Гарвардської школи бізнесу Майклом Портером у 1980 р.

Кожна галузь економіки унікальна, має тільки їй властиву структуру і співвідношення сил конкуренції, тому дії зі зменшення впливу конкурентів на діяльність підприємства істотно залежать від галузі. Цінність моделі п'яти сил конкуренції полягає в тому, що вона допомагає визначити структуру і масштаби конкуренції в конкретній галузі.

Головним недоліком цієї моделі є її функціональна обмеженість, яка полягає в урахуванні тільки галузевих взаємозв'язків, поза галузеві відносини до уваги не беруться.

При розробці стратегії підприємства необхідно досліджувати не тільки зовнішнє середовище, але й ситуацію усередині організації підприємства. Потрібно ідентифікувати ті внутрішні параметри, що можуть розглядатися як сильні і слабкі сторони організації підприємства, оцінити їх важливість і встановити, які з них можуть стати основою конкурентних переваг та ключових факторів конкурентоспроможності. Довіра або недовіра до тієї чи іншої соціальної організації - це важливий показник відношення людей до того суспільства, в якому вони живуть.

Довіряючи тій чи іншій людині або організації, ми очікуємо, що соціальна організація буде функціонувати ефективно, а людина буде вести себе адекватно, відповідально та справедливо.

П. Штомпка виділяє три типи орієнтацій індивіда в залежності від дій інших соціальних акторів:

- 1) надія / розчарування;
- 2) віра/ сумніви;
- 3) довіра / недовіра.

Згідно П. Штомпки, довіра – це ставка по відношенню до непередбачуваних дій інших. Поки від соціальної організації чи окремого актора очікують покращення життя чи впевнені в їх діях [12, с.10-12].

Ключові фактори конкурентоспроможності – це унікальна комбінація наявного потенціалу підприємства з накопиченим досвідом його використання і сформованим іміджем, що сприяє випуску конкурентоспроможної продукції, завдяки реалізації якої підприємство здатне забезпечити своє існування в довгостроковій перспективі [2].

Висновки:

1. Таким чином ми з'ясували, що на сьогоднішній день існують дві концепції середовища організації: *ієрархічна* і *гетерархічна*. Найбільшою популярністю користується перша з них, яка розрізняє макросередовище, мікросередовище і внутрішнє середовище організації. Для аналізу і прогнозування соціального макросередовища використовуються різноманітні методи. На жаль, ці методи поки не одержали в українській практиці широкого поширення з різних причин, в тому числі і через відсутність надійної інформаційної бази.

2. Підставою для розмежування стратегій підприємства в сучасних умовах слугує впровадження Е. Янгом класифікаційний поділ рівнів внутрішньої організації соціальних систем, в основу якого покладено тип зв'язку між організаційною структурою і зовнішнім середовищем. У відповідності із цією класифікацією, організації, як і відповідні їм типи поведінки в зовнішньому соціальному середовищі та типи реагування на його виклики, поділяються на *механістичні, адаптивні та креативні*. В рамках даного дослідження нами впроваджено теоретичну схему, що дозволяє розглядати зазначені стратегії з позиції використання виробничими організаціями *експансії, стабілізації, адаптації і скорочення (згортання)*.

3. Якщо здійснити комплексний огляд стратегій, синтезуючи три підходи – підхід Хофстеде, підхід Янга та підхід Кроз'є, то стає зрозумілим, що в соціально-

середовищних чинниках формування стратегій є можливість виявити певні емпіричні закономірності (типи), поєднавши їх із класифікаційною схемою Янга і розробками Кроз'є, виділити:

- Група країн, де виявляється низька резистентність щодо впливів міжнародного середовища і, відповідно, висока залежність стратегій підприємств від коливань економічної конюнктури (міжнародно-іррезистентний тип, який передбачає механістичну організацію і відповідну їй стратегію);

- Група країн близько-східного та далекосхідного культурного кластеру, де доміантною є група релігійно-юридично-політичних чинників при периферизації економічних, що зумовлює високу залежність стратегій від зазначених чинників на шкоду економічним. Тут доміантними є механістичність та адаптивність при обмеженні креативності в організаційній структурі;

- Група країн англійського кластеру, де підприємство є автономним щодо інших соціальних підсистем в прийнятті стратегічних рішень, а отже, його стратегія в цих країнах може бути максимально ринково-варіативною і гнучкою (себто, переважає адаптивність і креативність водночас);

- Група країн латинського типу протиставляється англійському як соціально-особистісний - економічно-особистісному, себто, підприємству при розробці стратегії доводиться рахуватися з пріоритетами соціальної справедливості та рівності, що стоять вище за економічну свободу і зумовлюють найменший ступінь економічної гнучкості та варіативності стратегії підприємства (себто, переважають адаптивність і механістичність). *На основі зазначеного можна зробити висновок, що чим більш механістично суспільство в особі держави (як макрорегулятора економічних відносин) реагує на чинники міжнародного середовища, тим більш адаптивними і креативними виявляються виробничі організації в розробці стратегій на внутрішньому ринку, і навпаки: немеханістичність (соціальна аллопластичність) суспільства призводить до значних коливань на внутрішньому ринку і механістичності стратегій виробничих організацій, що призводить їх до скорочення і ліквідації. Щодо чинників міжнародного середовища всі суспільства можуть бути поділені на інвайронментально-*

аллопластичні та інвайронментально-аутопластичні.

- Інвайронментально-аллопластичні (міжнародно-іррезистентні) суспільства є такими, що приймають нав'язування відповідної просторово-часової динаміки, а тому розміщуються на одному крайньому шкалі континууму. Механістичні суспільства розміщуються на іншому полюсі шкали – соціальній аутопластичності (міжнародно-економічній резистентності). За цією ознакою стає очевидним, що ці два типи суспільств відповідають транзитним та традиційним суспільствам, в той же час індустріальним та постіндустріальним суспільствам відповідають адаптивна та креативна моделі розробки стратегій виробничими організаціями, що зумовлюються, з одного боку, їх надзалежністю від зовнішнього середовища (глобалізація економіки) та відповідним реагуванням. Це дає можливість побудувати таку теоретичну модель формування стратегій за оціночною індикативною шкалою щодо чинників міжнародного середовища: «соціально-інвайронментальна аллопластичність - соціально-інвайронментальна креативність - соціально-інвайронментальна адаптивність - соціально-інвайронментальна аутопластичність (механістичність)».

Інвайронментальній аллопластичності суспільства як загальній детермінанті формування стратегій виробничої організації на внутрішньому ринку супутні політико-соціальна нестабільність, високий ступінь тіншованості економіки, родинно-клієнтелістський тип формування виробничих організацій за непрофесійним принципом. Такі організації виявляють гіперкреативність за Кроз'є, що призводить їх до швидкого краху. В транзитному суспільстві формування стратегії підприємств виявляється проблематичним (країни латино-американського кластеру за Хофстеде). В той же час воно є настільки ж проблематичним в країнах далекосхідного кластеру, де механістичності суспільства є супутньою констеляція соціальних чинників «релігія-політика-право». Останнє зумовлює вкрай високу механістичність виробничої організації окремих підприємств через надмірну кількість релігійно-юридичних або політико-юридичних обмежень з боку держави (Китай, Корея, Сингапур, Тайвань). Соціально-інвайронментальній адаптивності відповідає група країн латинського кластеру 1-го типу за Хофстеде, де підприємства віддають перевагу адаптивній стратегії із певними

елементами креативності (Німеччина, Данія, Бельгія, Франція). В той же час таким країнам супутня констеляція соціальних чинників «суспільство-право-політика», що створює певні обмеження на внутрішньому ринку, а значить, спонукає керівництво підприємств до стриманості в реструктуризації внутрішнього середовища виробничої організації щодо зміни зовнішнього соціального середовища.

У сучасних умовах, коли підприємства обмежені в можливостях розширення ресурсного потенціалу, аналіз внутрішніх можливостей і ресурсів підприємства повинний стати відправною точкою розробки стратегії підприємства і планування його діяльності. Така логіка планування «від ресурсів – до стратегії» найбільш адекватна умовам діяльності українських підприємств.

Література:

1. Аберкромби Н., Хилл С., Тернер Б.С. Социологический словарь / И.Г.Ясавеев (пер.). – 2-е изд., перераб., доп. – М.: Экономика, 2004. – 620 с.
2. [Бандурин А. Б. Стратегический менеджмент организации. Конспект лекций/ А. Б. Бандурин, Б. А. Чуб http://www.cfin.ru/management/chub/index.shtml.](http://www.cfin.ru/management/chub/index.shtml)
3. Бергер П., Лукман Т. Социальное конструирование реальности: Трактат по социологии знания / П.Бергер, Т.Лукман// Москва: Медиум, 1993 – 270с.
4. Виханский О.С., Наумов А. И. Менеджмент. – 3-е изд. – М.: Гардарика, 1998.-444 с.
5. Котлер Ф. Основы маркетинга. - М.: Прогресс, 1990. - 736с.
6. Круглов М.И. Стратегическое управление компанией: Учебник для вузов. - М. : Русская деловая литература., 1998. – 768 с.
7. Подшивалкина В.И. Социальные технологии на предприятии // Современное общество. – 1994. - №1. – С. 75.
8. Портер М. Стратегія конкуренції: Пер. з англ. — К.: Основи, 1998. — 392 с.
9. Скідін О.Н., Кузьменко В.І. Особистісний фактор у соціології організацій і управління // Соціальні технології. – 2003. - №20. – С. 105.
10. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: Учеб. пособие. – М.: ЗАО «Бизнес – школа «Интер - Синтез», 1998. – 416 с.
11. Шершнева З. Е. Стратегическое управление: Учебник. – 2-е издание, перераб. и доп. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.
12. Штомпка П. Социология социальных изменений. – М.: Аспект Пресс, 1996. – 416 с.
13. Robbins S. Organization theory: structure design and applications. New Jersey, 1990.
14. Schwartz Peter. The art of the long view. – N-Y: Doubleday, 1991.