

УДК 316.354

**Функціонування бізнес-організацій в умовах сучасного ринку:  
джерела основних ризиків**

І.Б. АТАМАНЕНКО

Київський національний університет ім.Т.Шевченка, м. Київ, Україна,

E-mail: igor.atamanenko@gmail.com

**Авторське резюме**

У статті розглядаються основні джерела економічних, соціальних та культурних ризиків функціонування бізнес-організацій у сучасних соціально-економічних умовах. Поняття ризику розглянуто крізь призму соціологічного підходу. Бізнес-організація розглядається з точки зору її системних зв'язків із соціально-економічною системою окремого суспільства та глобальною економікою в цілому. Зроблено акцент на співвідношенні культури суспільства та окремої корпоративної культури, як джерелі потенційних ризиків. Ідентифіковані основні джерела соціально-економічних та культурних ризиків, а також рівні, основні сфери їх прояву у зовнішньому та внутрішньому організаційному середовищі. Запропонована класифікація ризиків, пов'язаних як із внутрішнім, так і з зовнішнім організаційним середовищем, природою їх виникнення та особливостями проявів у сучасному ринковому господарстві. Таким чином, здійснена спроба подолання економічного редукціонізму при класифікації основних ризиків, що виникають перед бізнес-організаціями в умовах нестабільних ринкових систем. Доведено, що сучасні культурні та економічні умови вимагають від управлінців особливого типу стратегічного мислення, яке б забезпечувало не лише здатність організацій до подолання економічних загроз, але й здатність вибудувати ефективну соціальну та культурну політику. Таким чином, обґрунтована роль інноваційної бізнес-стратегії в умовах перманентної економічної та соціально-культурної кризи, як основного стратегічного напрямку бізнес-діяльності у соціально-економічних умовах перехідного суспільства. При цьому іновативність організацій полягає не лише у ринкових новаціях, але й у застосуванні новітніх методів управління персоналом та взаємодії із зовнішнім соціокультурним середовищем. Усе це ставить перед системою менеджменту та соціологією бізнес-організацій вимоги постійного вивчення змін як у зовнішньому, так і у внутрішньому організаційному середовищі, а також реалізації ефективних управлінських рішень.

**Ключові слова:** бізнес-організація, зовнішнє середовище організації, корпоративна культура, ділова стратегія, соціальна система.

**Business organization functioning in today's market: sources of major risks**

I.B. ATAMANENKO

T. Shevchenko national university of Kyiv, Kyiv, Ukraine, E-mail: igor.atamanenko@gmail.com

**Abstract**

The article examines the main sources of economic, social and cultural risks functioning of business organizations in the current socio-economic conditions. The term of 'risk' is considered in the light of the sociological approach. Business organization is considered from the point of view of its relations with socio-economic system of a particular society and the global economy as a whole. Emphasis on the relationship of society and culture of a particular corporate culture as a source of potential risks is made. Furthermore we identified main sources of economic and socio-cultural risks and the levels of their manifestation main areas of external and internal organizational environment. The classification of the risks associated with both internal and with external organizational environment, nature and characteristics of their origin in manifestations of the modern market economy is proposed. Thus, we made an attempt to overcome the economic reductionism in the classification of the main risks faced by business organizations in a volatile market system. It is proved that modern cultural and economic conditions require a special type of management's strategic thinking that would provide not only the ability of organizations to overcome economic threats, but the ability to build effective social and cultural policies. Thus, the role of innovative business strategies in a permanent economic and socio-cultural crisis as the main strategic direction of business activities in the socio-economic conditions of transitional society is scientifically grounded. This innovativeness organization is not only to market innovation, but also to the latest methods of personnel management and interaction with the socio-cultural environment. All this sets the demand on the system of management and sociology of business organizations - constant study of changes in the external and the internal organizational environment, as well as implementing effective management decisions.

**Key-words:** business organization, external organizational environment, corporate culture, business strategy, social system.

**Постановка проблеми.** Функціонування сучасних бізнес-організацій відбувається у надзвичайно складних умовах, що впливає із

специфічності їх зовнішнього середовища, яке за своєю суттю є нестабільним та перебуває у постійній динаміці, продиктованій ринковою

© І.Б. Атаманенко, 2015

конкуренцією та ситуативними чинниками. У сучасній Україні ситуація ускладнюється системною кризою, військовим протистоянням та трансформаційними процесами як локального, так і глобального характеру. Це означає, що соціальні, культурні та економічні виклики зовнішнього середовища вимагають постійного підвищення кадрового, технологічного, інноваційного потенціалу організацій з метою ефективної реалізації їх бізнес-стратегій.

Бізнес-організація як соціальна система не є ізольованою від систем більш складних та масштабних, в межах яких бізнес-організації функціонують, підкоряючись їх вимогам та закономірностям існування. До таких систем можна віднести ринок, систему бізнесової культури як локальної, так і міжнародної, ділові мережі тощо. У зв'язку з цим, виникає проблема адекватного розуміння системних зв'язків бізнес-організації та її інституціонального, культурного, ділового середовищ, без чого неможливе ефективне управління бізнес-організацією у періоди підвищеної нестабільності.

Варто відзначити, що у сучасній українській соціології досить мало робіт присвячених проблемам управління бізнес-організаціями у кризових умовах, а окремі теоретичні розвідки не в змозі скласти цілісного уявлення щодо відповідної проблеми. Крім цього, ускладнює вивчення цієї проблематики її міждисциплінарний характер, який більше висвітлений економістами, ніж соціологами.

**Метою дослідження** є визначення основних джерел ризиків функціонування бізнес-організації в умовах сучасного ринку.

**Аналіз досліджень і публікацій.** У сучасній літературі досліджуються різні аспекти ризикогенного середовища, але досі відсутня певна узагальнена концептуальна схема, що мала би міждисциплінарний характер. Так проблеми фінансово-економічних ризиків та кризових явищ в організаціях висвітлювали у вітчизняній економічній науці (О. Соскін, Даніч В., Пархоменко Н.) [22]. Питання бізнес-стратегій організацій в умовах ринку досліджувались в роботах В. Радаєва [20], Р. Нурєєва. Окремі питання взаємодії організацій та інституціонального середовища представлені в роботах неоінституціонального напрямку, особливе значення серед яких мають праці Д. Норта, Дж. Мейєра, Б. Роуєна [15, 16, 17], а також В. Радаєва і Н. Лебедевої [10, 20]. Висвітлення проблематики виживання організації, самоорганізації, саморегуляції та адаптації соціальних систем знаходимо в працях Т. Парсонса, Г. Шедровицького, А. Пригожина, С. Фролова, Л. Бевзенко, В. Щербини [1, 18, 19, 24, 27]. Питанням організаційного менеджменту приділяється значна увага у теоретичному доробку соціологів М. Туленкова, М. Лукашевича, Л. Хижняк, Т. Заславської [4, 11, 12, 25]. Дослідженню кор-

поративної культури бізнес-організацій присвячені роботи Е. Шейна, Р. Камерона, Дж. Куїнна, Д. Деннісона, Л. Хижняк [3, 8, 24, 25].

**Виклад основного матеріалу.** Перш за все необхідно визначитись із дефініціями, а також визначити логічну схему аналізу організаційних ризиків. У досягненні мети ми проаналізуємо рівні прояву ризиків, їх основні джерела, які мають місце як у зовнішньому, так і у внутрішньому середовищах організації.

Отже, поняттям ризику позначається ситуативна характеристика діяльності, яка полягає у невизначеності її результату та можливих несприятливих наслідках для організації у разі неуспіху, це – ймовірність втрати певних організаційних цінностей (наприклад, соціального статусу, фінансового добробуту) в результаті діяльності або бездіяльності в умовах невизначеного результату [5, с. 305, 30]. У даному розумінні ризику актуалізується діяльнісний аспект, що робить його характеристикою системи взаємодій соціального середовища із бізнес-організацією, під якою розумітимемо поняття, що позначає особливий тип ділової організації, яка зберігає її родові ознаки та характеризується виключною орієнтацією на отримання прибутку та ринкову рентабельність і конкурентність.

Поняття ризику тісно пов'язане із поняттям загрози, яким позначається можливість або неминучість виникнення чогось небезпечного, що здатне в негативному сенсі вплинути на подальший розвиток бізнес-організації [21]. Отже, виходячи із наведених визначень, ризик – це характеристика діяльності бізнес-організації в умовах загроз, потенційно несприятливих результату.

Функціонування сучасних бізнес-організацій представляє собою складний комплекс взаємодій із зовнішнім ринковим середовищем. В рамках цих взаємодій відбувається обмін енергією, інформацією та ресурсами, що потрапляючи у внутрішнє середовище організації на виході являють собою продукти її роботи: товари, послуги тощо. Зважаючи на це, вивчення середовища роботи організації являється основним інструментом контролю ризиків, джерелом яких воно є, а також до пошуку можливостей підвищення якості організаційної роботи. Існуючи у таких обставинах, бізнес-організація як система являється структурним елементом більш складних систем, таких як: економіка окремого регіону, національна економіка, світова економіка. Отже, говорячи про основні, що постають перед організацією необхідно, у першу чергу, розрізнити їх за рівнем прояву. У літературі виокремлюють такі найбільш загальні рівні прояву соціально-економічних ризиків: мікрорівень (рівень організацій), макрорівень (рівень державних установ), національний рівень [22]. Таке розуміння є дещо спрощеним, адже не враховує ризиків

глобального характеру, наприклад, пов'язаних із світовою фінансовою кризою тощо, а також ризиків відповідно до сфери діяльності бізнес-організації. Варто також наголосити, що дослідження ризиків пов'язаних із кон'юнктурними особливостями тієї чи іншої господарської сфери належать більше до компетенції економіки та менеджменту, ніж соціології, тому у даній статті основна увага зосереджуватиметься на соціальних та культурних аспектах ризикогенного середовища. Таким чином, соціально-економічні виклики, що постають перед бізнес-організаціями, можна розрізнити, відповідно, за наступними рівнями прояву: мікрорівень (рівень організацій, державних установ), мезорівень (рівень соціальних інститутів, держави загалом), макрорівень (рівень світової економіки). Крім цього, для здатності бізнес-організації контролювати вплив зовнішнього середовища, перед керівною ланкою першочерговим завданням є визначення тих областей, що стають джерелами ризиків для організації. Таким чином, комплекс факторів, що впливають на формування бізнес-стратегії організації, можна розподілити у відповідності до структури самого середовища функціонування бізнес-організації [23, с. 156-158]: 1) економічні фактори макро-рівня включають у себе: темпи інфляції, податкову ставку, рівень зайнятості населення у цілому та у конкретній галузі, платоспроможність населення та організацій та ін.; 2) політичні фактори включають домовленості по тарифам та торгівлі між країнами, митну політику тієї чи іншої країни, нормативні акти місцевої та центральної влади, відношення держави та окремих впливових політиків до антимонopolного законодавства та ін.; 3) ринкові фактори включають рівень доходів населення та їх розподіл, життєві цикли тих чи інших товарів, рівень конкуренції, долю ринку, яку займає організація, емність ринку та його захищеність з боку держави; 4) технологічні фактори включають зміни технологій виробництва, використання нових матеріалів та новітньої комп'ютерної техніки, технологій зв'язку та ін.; 5) фактори конкуренції включають у себе цілі конкурентів, їх поточні стратегії, сильні та слабкі сторони, механізми впливу на ринок та один одного тощо; 6) До соціокультурних факторів належать такі, як зміни демографічних умов, ціннісні орієнтації, очікування, соціальні відносини, культурні традиції та практики. Соціальне середовище організації динамічне та змінюване, що ставить відповідні вимоги і до самої організації та її внутрішнього середовища. Крім цих соціальних факторів, для сучасної України набуває все більшої актуальності фактор національних почуттів, особливо на фоні нових українсько-російських стосунків. Прикладом цього стали нові споживацькі практики російських товарів українцями протягом 2014 року, що усклад-

нює роботу торговим мережам та спонукає до якісних змін; 7) міжнародні фактори включають політику держав (наприклад, заходи щодо захисту національних ринків, застосування санкцій до тих чи інших країн або окремих організацій) для цільових ринків на які виходить бізнес-організація, міжнародні відносини, кон'юнктурні особливості та ін.

Відомий український економіст О. Соскін надає таку класифікацію основних фінансово-економічних ризиків, що стоять не тільки перед Україною в цілому, але і перед бізнес-організаціями зокрема (див. табл. 1).

Таблиця 1

Основні фінансово-економічні ризики

№ п/п	Змістовні блоки національних ризиків	Складові блоки національних ризиків
1.	Економічні ризики	
		Ризики товарних ринків
		Цінові ризики
		Структурні ризики
		Секторальні та галузеві ризики
		Ризики ринкової ліквідності
		Ризики енергозалежності
		Інвестиційні ризики
		Технологічні ризики
		Ризики бізнес-середовища
		Ризики ринку робочої сили
2.	Фінансово-кредитні ризики	
		Бюджетні ризики
		Валютні ризики
		Монетарні ризики
		Банківські ризики
		Боргові ризики
		Акційні (фондові) ризики
3.	Інституціональні ризики	
		Ризик системи менеджменту
		Ризик адміністрування та контролю
		Ризик ринкових інституцій
		Ризики кланово-корпоративних структур
		Ризики монополізації
		Ризики деформацій (ринків, соціальної структури суспільства тощо)
4.	Ризики надбудови	
		Політичні ризики
		Військові ризики
		Правові ризики
		Ризики громадянського суспільства
		Ризики надзвичайних ситуацій

Джерело: [22].

Дана класифікація є більш повною та враховує широкий спектр областей зовнішнього середовища, які потребують дослідження, але все ж для неї характерний певний економічний редукціонізм, який полягає у недостатній висвітленості ролі ризиків соціокультурної природи, адже ті труднощі з якими стикаються окремі спільноти, у тому числі бізнес-організації, далеко не завжди є виключно фінансово-економічними, а лише частиною більшої системи потенційних ризикових ситуацій.

Після розпаду СРСР для українського суспільства актуально залишається проблема неусталеності інституційного середовища. Крім того, пострадянська реставрація капіталізму в Україні призвела до появи такого явища, яке Є. Головаха та Н. Паніна свого часу позначили поняттям «подвійної інституціоналізації», яке у найбільш широкому розумінні означає співіснування у інституційній системі елементів старих та нових інститутів [2, с. 14]. Інституційне середовище, яке включає у себе увесь комплекс правил та норм (ринкових, законодавчих, міжособових) діяльності ринкових суб'єктів є найбільш важливим для бізнес-організацій, адже детермінує її взаємодії із іншими діловими акторами.

Отже, здатність організації до вироблення ефективних бізнес-стратегій у сучасному ринковому середовищі залежить не тільки від внутрішньої логіки розвитку організації, але й від змін «правил гри» в інституційному середовищі. Для розуміння інституційного механізму формування бізнесових стратегій організації актуальним є погляди неoinституціоналіста Д. Норта, згідно з якими інституціональний механізм являється особливим видом соціальних механізмів, що забезпечує створення правил та відслідковує наслідки їх застосування [16].

Крім цього, неoinституціоналісти Дж. Мейер та Б. Роуен зазначають, що бізнес-організації не лише слідує укорінені у інституціональному середовищі практикам, надаючи їм ритуалізованих форм, а й структуруються відповідно до середовища. На їх думку, «організації структуруються явищами їх навколишнього середовища, і зазвичай вони ізоморфні цьому середовищу» [15, с. 57].

Н. Лебедева суть інституціонального механізму розуміє в «організації можливості здійснення міжсуб'єктних взаємодій за допомогою створення та забезпечення ділових правил» [10, с. 18]. Таким чином, інституційний механізм можна визначити як систему політико-економічних суб'єктів, які у процесі безпосередньої чи опосередкованої взаємодії, за допомогою певних законодавчих засобів визначають порядок, норми та правила ринкової діяльності, встановлення форм та дій суб'єктів господарювання.

Бізнес-організація у системі інституційного механізму являється одним із ключових

суб'єктів взаємодії, вироблення та підтримки упорядкованої господарської діяльності. Д. Норт вказує, що «не існує інших рішень, крім використання інституційних механізмів, щоб встановити правила гри та використання організацій – щоб забезпечити виконання цих правил» [16].

Таким чином, бізнес-організація як ринковий актор включена у систему вироблення та трансляції смислів, інтерпретації ринкових ситуацій та загалом організації ринкових взаємодій. Даний аспект діяльності господарських суб'єктів у неoinституціоналізмі знаходить своє відображення у концепціях контролю, які виступають в ролі пояснювальних схем, що дозволяють суб'єктам ринкових взаємодій трактувати поведінку один одного і таким чином споживати ту чи іншу ринкову ситуацію. Елементами концепції контролю являються [20, с. 125], по-перше, вироблення смислів та трактовка ринкової ситуації, по-друге, оцінка та переоцінка ресурсів (наявних та потенційних), в результаті чого специфікується форма власності, показуються прибутки або збитки, фіксуються суми, призначені для податкових відрахувань; по-третє, після трактування ринкової ситуації та оцінки організацією ресурсів виробляється відповідна ділова стратегія, яка являє собою конкретну лінію поведінки організації направлену на поглиблення ринкової інтеграції. Така взаємозалежність організації із зовнішнім середовищем в умовах його невизначеності та нестабільності змушує бізнес-організації мобілізувати власні внутрішні активи.

Бізнес-організація, крім суто економічного виміру, також існує в соціальному та культурному вимірах, тому перед нею постають проблеми суто гуманітарного характеру, адже здатність до ефективних реакцій на мінливість середовища передбачає увагу до характеру соціокультурних підсистем суспільства, яка також є явищем динамічним та змінюваним та відображає зміни суспільства загалом. Про українську ділову культуру та культуру загалом протягом багатьох років було прийнято говорити в контексті пострадянського транзиту суспільства. На нашу думку, дискурс транзитивності у сучасній науці не втрачає актуальності, але набуває дещо іншого змісту. На сьогодні є недоцільним продовжувати розглядати українське суспільство в контексті переходу до ринкових відносин від планової радянської економіки, адже суспільство пережило і переживає інші трансформаційні періоди хоча і менш масштабні, пов'язані із такими подіями, як глобальна фінансова криза, «Євромайдан» або розірвання значної кількості господарських зв'язків із Росією, внаслідок складних геополітичних конфліктів. Таким чином, соціокультурна ситуація сама стає джерелом впливів перед бізнес-організаціями, впливаючи на формування ними бізнес стратегій.

І хоча зовнішнє соціальне і культурне середовище українських бізнес-організацій все більш непередбачуване, культура як система характеризується певною консервативністю та здатністю зберігати культурні зразки продовж досить довгого періоду часу. Тому дослідження трансформаційних соціокультурних процесів минулих років, якщо і не відображають сучасної картини, все ж можуть фіксувати певні тенденції, які, як можна припустити, у сучасних обставинах все більш чіткого зближення із західноєвропейською діловою культурою можуть посилюватись. Важливі етнометричні дослідження в Україні проводились за методикою Г. Хофстеде, який розробив її для вивчення культури національних підрозділів транснаціональних корпорацій.

Г. Хофстеде для опису культури організації використав крос-культурний підхід, що складається з чотирьох вимірів національної культури [9, с. 3-9]:

1) індивідуалізм – колективізм; за допомогою цього виміру описується характер зв'язку індивіда із суспільством, а відповідно виокремлюються такі типи культури – індивідуалістська та колективістська;

2) дистанція влади описує рівень прояву нерівностей у суспільстві як дистанцію до влади; за цим чинником вирізняються типи культури від авторитарного – до колегіального;

3) неприйняття невизначеності як чинник дозволяє виокремлювати типи культури відповідно до способів прийняття членами організації невизначеності власних перспектив. За цим чинником виділяються типи культури, як визначена та невизначена;

4) за виміром мужності – жіночності у «мужніх» суспільствах домінують цінності, що в основному характерні для чоловіків; у «жіночних» суспільствах домінують цінності пов'язані із скромністю, пріоритетністю людських відносин, спілкуванням про якість життя та ін..;

5) довгострокова орієнтація. Демонструє здатність суспільства до прагматизму та орієнтацію на майбутнє, на протигагу традиціоналізму та тактичній (короткостроковій) орієнтації. Дані індикатори вимірюються за шкалою від 0 до 100. Наприклад, чим ближче до 0 «індивідуалізм», тим більше культурі притаманний «колективізм».

Дослідження трансформаційних процесів культури східноєвропейських підприємств за методологією Г. Хофстеде продемонстрували досить високий рівень індивідуалізації та зниження рівня дистанції влади.

Хоча Україна, згідно із даними дослідження Д. Майтрі та Т. Бредлі, за вимірами індивідуалізм та дистанція влади більше тяжіє до західної культури, все ж досить чітко проглядається її проміжне положення між західною та східною культурами.

Таблиця 2  
Оцінки етнометричних індексів Східнослов'янських країн

Країни Східної Європи	Індивідуалізм	Дистанція влади
За Д. Майтрі і Т. Бредлі (1990-і рр.)		
Росія	31	43
Україна	51	23
Білорусь	58	44
За П. Спектером, К. Купер та К. Спаркс (1990-і рр.)		
Україна	54	45
За Р. Кюстин (2005 р.)		
Білорусь	66	61

Джерело: [30; 33, р. 269-281; 29, р. 3-17].

Таким чином, у загальних рисах, транзитне українське суспільство можна охарактеризувати за такими ознаками [7]: поєднання традиційно українських, радянських (патерналістських) та «модерністських» (капіталістичні цінності західної ринкової економіки) цінностей; гетерогенність культури – класові, конфесійні, національні, регіональні субкультури та політичні цінності тощо; відчуження, атомізованість суспільства як результат провалу індивідуалістичного проекту, низький рівень соціальної солідарності, відсутність консенсусу щодо основних економічних цінностей, соціально-класова напруга.

На нашу думку, події останнього часу в Україні демонструють відновлення солідарності та соціальної інтеграції в українському суспільстві. Це свідчить про незавершеність транзиту українського суспільства, що відбивається на колективній свідомості, яка «виглядає різновекторним суперечливим еkleктичним поєднанням прогресивних та консервативних елементів світобачення практично усіх суспільних груп і прошарків. Така ситуація є закономірним руйнуванням попередньої соціальної системи і культивованої нею ієрархії цінностей» [14, с. 193].

У цьому контексті виникає одне із ключових питань: яким же чином співвідноситься амбівалентна і гетерогенна культура українського суспільства із культурою бізнесової організації? Відповідь необхідно шукати у механізмах формування стратегії поведінки організації на ринку. Не викликає сумніву те, що організація вибудовує свою поведінку, поперше, цілеспрямовано, раціонально, часто науково обґрунтовано, по-друге, стихійно, реагуючи на зміни зовнішніх умов її функціонування. Як було вказано вище, організація та самоорганізація поєднуються у цілісному процесі управління бізнес-організацією, тому можна сказати, що бізнес-організація, як елемент соціальної системи транзитного суспільства,

може приймати і її характеристики. Дану обставину необхідно враховувати для адекватного розуміння конкретних механізмів взаємопроникнення та взаємовпливу систем різних рівнів, а також для пошуку ефективних методів формування бізнес-стратегії організації.

Крім цього, виклики, що постають перед бізнес-організацією, мають не лише зовнішню природу, а й притаманні внутрішньому середовищу соціальної системи – це виклики, що пов'язані із невідповідністю корпоративної культури організації вимогам зовнішнього середовища.

Отже, крім ризиків зовнішніх необхідно розрізняти також ризики внутрішні.

Необхідність розвитку соціальної та культурної підсистем визначають і суть внутрішньої політики керівництва, що змушене створювати ефективне культурне ядро, що забезпечувало б організації певну атрактивність (стабільність) у досить хаотичному середовищі. Це означає, що в умовах постійної мінливості організація зобов'язана постійно продукувати нові і нестандартні рішення, тобто створити такий тип культури, який би орієнтував її на постійний розвиток і продукування інновацій – нововведень, спрямованих на ринок.

Натомість, на сучасному етапі культура багатьох українських організацій сама є джерелом небезпечних ризиків. Так, Л. Хижняк вказує: «Організаційна культура проаналізованих приватних малих та середніх фірм в цілому характеризується такими рисами, як цільова дезорієнтація і керівників, і персоналу; відсутність визнання унікальності кожного члена організації, недостатня увага до потреб, інтересів персоналу (виконується, як правило лише те, що наказує керівництво) і відсутність стимулів до нового; невизначеність і невиконання взаємних обов'язків керівниками та підлеглими; нерозвиненість неформального контролю організаційної поведінки; протистояння субкультур, зокрема трудової поведінки молодих і старших працівників» [25, с.127-128].

Бізнес-організація змушена постійно існувати у кризових умовах українського суспільства, що означає необхідність вироблення такої стратегічної лінії внутрішнього розвитку та взаємодії із середовищем, що дозволяла б швидко і ефективно пристосовуватись не просто до ринкової нестабільності, а – до стабільної кризи на ринку, як перманентного стану. Врахування цієї обставини вимагає дещо іншого типу мислення менеджерів, а отже і застосування відповідних концептуальних підходів, які враховують не «відхилення» від норми, а розглядають постійні відхилення – як норму. Наразі у сучасній соціології підходом, який найбільш плідно розвивається, є синергетика, що постає на основі теорії систем, кібернетики, досліджень самоорганізації складних систем.

У такому розумінні вироблення адекват-

них ділових-стратегій бізнес-організації проблематизується. Ділова стратегія як елемент культурної системи організації перебуває у функціональній залежності із цією системою. Очевидно, що організація, культурно не орієнтована на «навчання» не здатна до вироблення відповідної ділової стратегії. Таким чином, однією із основних вимог сучасного ринку є «культурна робота» організації. Сама ж культура в межах синергетики може розглядатися не тільки як система, що здатна до самоорганізації, а й як базова умова самоорганізації бізнесу. Згідно із положеннями синергетичної парадигми механізми формування зон соціальної впорядкованості (атрактивних структур) мають культурний характер. Це означає, що у таких структурах «незмінно мають місце ознаки більш або менш стійкого субкультурного утворення. Локальне ціннісне, нормативне, семантичне середовище, процедури ініціації – основні культурні механізми, що забезпечують локальність атрактивної структури» [1, с. 227].

Отже, фундаментальні засади не просто «виживання» організації, а її ефективної роботи у постійних екстремальних умовах лежать у площині культури, функцією якої є цілепокладання, солідаризація, підтримка стабільності системи, продукування та передача колективного досвіду. Вимоги перед системою бізнес-організації – це і вимоги перед її підсистемами, культурною у тому числі, тому постає необхідність формування відповідного типу культури принципово орієнтованого на нестабільність ринкового та інституціонального середовища, принципово орієнтованого на пошук нових рішень у швидкозмінних умовах. Основною вимогою до організації та її бізнес-стратегії в таких обставинах стає необхідність постійного продукування інновацій, які є «основним засобом приведення у відповідність внутрішніх можливостей розвитку підприємства до зовнішніх, які генеруються ринком» [13]. До цього визначення варто додати необхідність приведення організації своїх внутрішніх можливостей до інституційного середовища шляхом ефективних стратегічних дій організаційних акторів, які в цілесюженні орієнтуються на використання соціального капіталу – ділових мереж.

Отже, ділова стратегія як продукт внутрішнього середовища бізнес-організації з необхідністю повинна бути заснована на інноваційності та адаптивності як фундаментальних властивостях організації.

**Висновки.** Отже, проведене дослідження дозволяє сформулювати класифікацію джерел основних ризиків, що постають перед сучасними бізнес-організаціями в умовах сучасного ринку: 1) за рівнем прояву - мікрорівень, мезорівень, та макрорівень (глобальний); 2) ризики зовнішнього середовища та ризики внутрішнього середовища організації; 3) ризики

зовнішнього середовища можна розділити відповідно до структури самого середовища: по-перше, економічні та ринкові ризики; по-друге, технологічні ризики; по-третє, соціальні ризики та ризики, пов'язані із станом культури суспільства; по-четверте, ризики пов'язані із особливостями політики внутрішньої та міжнародної; по-п'яте, ризики інституційного характеру; 4) до основних ризиків внутрішнього

середовища належать ризики, пов'язані із соціальним та інтелектуальним потенціалом організації, а також невідповідністю корпоративної культури соціокультурній ситуації, у якій функціонує організація.

Усе це ставить перед системою менеджменту організацій вимогу постійного вивчення змін як у зовнішньому, так і у внутрішньому організаційному середовищі.

#### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Бевзенко Л.Д. Социальная самоорганизация. Синергетическая парадигма: возможности социальных интерпретаций [Текст] / Л. Бевзенко – К.: Институт социологии НАН Украины, 2002. – 437 с.
2. Головаха Є. Пострадянська деінституціоналізація і становлення нових соціальних інститутів в українському суспільстві [Текст] / Є. Головаха, Н. Паніна // Соціологія: теорія, методи, маркетинг. – 2001. – № 4. – С. 5-22.
3. Денисон Д. Изменение корпоративной культуры в организациях [Текст] / Д. Денисон, Р. Хойшберг, Н. Лэйн, К. МакАулиф. – СПб.: Питер. – 2013. – 192 с.
4. Заславская Т.И. Экономическое поведение и экономическое развитие [Текст] / Т.И. Заславская // ЭКО. – 1989. – № 3. – С. 30
5. Энциклопедический социологический словарь [Текст] / Под ред. акад. РАН Г.В. Осипова. – М.: НОРМА, 1995. – 938 с.
6. Зубенко В.В. Організаційно-економічний механізм формування інноваційної культури підприємства: автореферат дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 [Текст] / Володимир Володимирович Зубенко. – Донецьк, 2011. – 20 с.
7. Ілляшенко С. Умови та особливості становлення корпоративної культури вітчизняних підприємств [Текст] / С. Ілляшенко, М. Овчаренко // Проблеми економіки. – 2012. – № 3. – С. 114-118.
8. Камерон К. Диагностика и изменение организационной культуры [Текст] / К. Камерон, Р. Куинн. – СПб: Питер, 2001. – 320 с.
9. Латова Н.В. Восточнославянские страны на ментальной карте мира по Г. Хофстеду [Текст] / Н.В. Латова, Ю.В. Латов // Научн. труды ДонНТУ. Сер. экономическая. – 2010. – Вып. № 38-1. – С. 161-168.
10. Лебедева Н.Н. Субъектно-объектная характеристика институционального механизма [Текст] / Н.Н. Лебедева // Вестник ВолГУ. Сер. 3: Экономика, экология. – 1999. – Вып. 4. – С. 18-22.
11. Лукашевич М.П. Соціологія економіки: Підручник [Текст] / М.П. Лукашевич. – К.: Каравела, 2005. – 288 с.
12. Лукашевич М.П. Спеціальні і галузеві соціологічні теорії [Текст] / М.П. Лукашевич, М. Туленков. – К.: Каравела, 2004 – 350 с.
13. Маркетинг і менеджмент інноваційного розвитку: монографія [Текст] / за заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2006. – 728 с.
14. Мартинюк І. Чи стабільні демократичні перетворення в Україні? [Текст] / І. Мартинюк // Українське суспільство. Двадцять років незалежності. Соціологічний моніторинг: У 2-х т. Том 1. Аналітичні матеріали / За ред. д.е.н. В. Ворони, д.соціол.н. М. Шульги. – К.: Ін-т соціології НАН України, 2011. – С. 193
15. Мейер Дж. Институционализированные организации: формальная структура как миф и церемониал [Текст] / Дж. Мейер, Б. Роуэн // Экономическая социология. – 2011. – Т. 12, № 1. – С. 43-67.
16. Норт Д. Институти, інституційні зміни та функціонування економіки [Електронний ресурс] / Д. Норт. – Режим доступу: <http://www.vlasnasprava.pp.ua/economy/5235-skachati-knigu-d-nort-instituty-institucionalnye-izmeneniya-i-funkcionirovanie-yekonomiki.html>
17. Норт Д. Насилие и социальные порядки. Концептуальные рамки для интерпретации письменной истории человечества [Текст] / Д. Норт, Д. Уоллис, Б. Вайнгат; пер. с англ. Д. Узланера, М. Маркова, Д. Раскова, А. Расковой. – М.: Изд-во Ин-та Гайдара, 2011. – 480 с.
18. Парсонс Т. Система координат действия и общая теория систем действия: культура, личность и место социальных систем [Текст] / Т. Парсонс // Американская социологическая мысль. – М., 1996. – С. 462-478.
19. Пригожин А.И. Методы развития организаций [Текст] / А.И. Пригожин. – М.: МЦФЭР, 2003. – 656 с.
20. Радаев В. Новый институциональный подход: построение исследовательской схемы [Текст] / В. Радаев // Журнал социологии и социальной антропологии. – 2001. – Т. IV, № 3. – С. 109-130.
21. Словник української мови [Текст]: в 11 т. – Т. 3. – К.: Наук. думка, 1972. – С. 95.
22. Соскін О. Фінансово-економічні ризики розвитку України в умовах сучасної кризи [Текст] / О. Соскін // Економіка і управління. – 2009. – № 4. – С. 20 – 31.
23. Управление организацией: Учебник [Текст] / Под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 669 с.
24. Фролов С. Социология организаций: Учебник [Текст] / С. Фролов. – М.: Гардарики, 2001. – 384 с.
25. Хижняк Л.М. Перетворення організацій в умовах соціально-економічних змін [Текст] / Л.М. Хижняк. – Харків: Основа, 1999. – 272 с.
26. Шейн Э. Организационная культура и лидерство [Текст] / Эдгар Шейн. – СПб: Питер, 2002. – 336 с. – (Сер. «Теория и практика менеджмента»).
27. Щедровицкий Г.П. Организационно-деятельностная игра. Сб. текстов [Текст] / Г.П. Щедровицкий. –

М.: Наследие ММК, 2004. – 288 с.

28. Щербина С.В. Организационная культура как фактор перехода к рыночной экономике: дис. канд. социол. наук: 22.00.08 / С.В. Щербина. – М., 1999. – 146 с.

29. Kustin R. A Study of Hofstede's Culture Value Survey in a Post-Soviet Country / R. Kustin // *Journal of Transnational Management*. – 2006. – Vol. 11, № 4. – P. 3-17.

30. Mitry D.J. Managerial Leadership and Cultural Differences of Eastern European Economies / D.J. Mitry, T. Bradley // *Cross-Cultural Consumer and Business Studies. ACCBS* / Ed. by Scott M. Smith. – 1999.

31. Hansson S., Edward N. Risk / S. Hansson, N. Edward // *The Stanford Encyclopedia of Philosophy*. – Retrieved 9. – 2014.

32. A. Pylypenko, V. Voloshenuk, N. Lytvynenko / Pylypenko A., Voloshenuk V., Lytvynenko N. // *Regional Map of Mentality After G. Hofstede: Lessons From Ukraine* // *Journal of US-China Public Administration*. – 2012. – Vol. 9, Issue 2. – P.195.

33. Spector P., Cooper C., Sparks K. An international study of the psychometric properties of the Hofstede VSM-94: comparison of individual and country / P. Spector, C. Cooper, K. Sparks // *Applied Psychology: An International Review*. – Vol.50(2). – P. 269-281.

Стаття надійшла до редакції 24.09.2015

#### REFERENCES:

1. Bevzenko L.D. Socy`al`naya samoorgany`zacy`ya. Sy`nergety`cheskaya parady`gma: vozmozhnosty` socy`al`nyh y`nterpretacy`j (Social self-organization. Synergetic paradigm: the possibility of social interpretations) – K.: *Y`nstytut socy`ology`y` NAN Ukray`ny*, 2002. - 437p.

2. Golovaha Ye., Panina N. Postradyans`ka deinstry`tucionalizaciya i stanovlennya novy`h social`ny`h insty`tutiv v ukrayinah`komu suspil`stvi (post-Soviet deinstitutionalization and the emergence of new social institutions in the countries of communist societies) // *Sociologiya: teoriya, metody`, markety`ng*. 2001. – № 4. – P. 5-22., p. 14.

3. Deny`son D., Hojshberg R., Lejn N., MakAuly`f K. Y`zmeneny`e korporaty`vnoj kul`turyi v organy`zacy`yax (the corporate culture changes in organizations). – SPb.: *Py`ter*. – 2013. – 192 p.

4. *Zaslavskaya Vol. Y`. ekonomy`cheskoe povedeny`e y` ekonomy`cheskoe razvy`ty`e (economic behavior and economic development)* // *EKO*. – 1989. - № 3.

5. Ency`klopedy`chesky`j socy`ology`chesky`j slovar` (Encyclopedic Sociological Dictionary). M. – 1995. – 938 p.

6. Zubenko V. V. Organizacijno-ekonomichny`j mexanizm formuvannya innovacijnoyi kul`tury` pidpry`yemstva (organizational economic mechanism of innovative enterprise culture formation): avtoreferat dy`s. kand. ek. nauk: 08.00.04. – Donec`k, 2011

7. Illyashenko S. Umovy`ta osobly`vosti stanovlennya korporaty`vnoyi kul`tury` vitchy`znyany`h pidpry`yemstv (conditions and peculiarities formation of corporate culture domestic enterprises) // *Problemy` ekonomiky`*. – 2012. – № 3. – P. 114–118.

8. Kameron K., Kuy`nn R. Dy`agnosty`ka y` y`zmeneny`e organy`zacy`onnoj kul`turyi (diagnosis and changes of organizational culture). – SPb: *Py`ter*, 2001. — 320 p., p. 68 – 79.

9. Latova N. V. Vostochnoslavjansky`e strany na mental`noj karte my`ra po G. Xofstedu (East Slavic country on the world mental map by G. Xofstede) // *Nauch. tr. DonNTU. Sery`ya ekonomy`cheskaya*. – Vyir. № 38-1. – P. 161–168.

10. Lebedeva N. N. Subiektno-objektnaya haraktery`sty`ka y`nsty`tucy`onal`nogo mehany`zma (subject-object characteristics of the institutional mechanism) // *Vestny`k VolGu. Sery`ya 3: ekonomy`ka, ekology`ya*. Vyir. 4, 1999. – p. 18 – 22.

11. *Lukashevych M. P. Sociologiya ekonomiky`*: Pidruchny`k (Sociology of economy: tutorial). – K.: *Karavela*, 2005. – 288 p.

12. *Lukashevych M. P., Tulyenkov M. V. Special`ni i galuzevi sociologichni teoryi (social and sectoral sociological theories)*. – K., 2004 – 350 p.

13. *Markety`ng i menedzhment innovacijnogo rozvy`tku: monografiya (marketing and management of innovative development : Monograph)*. – Sumy` : *VTD «Universytets`ka kny`ga»*, 2006. – 728 p.

14. *Marty`nyuk I. Chy` stabil`ni demokraty`chni peretvorennya v Ukrayini? (are democratic changes in Ukraine stable?)*// *Ukrayins`ke suspil`stvo. Dvadcyat` rokiv nezalezhnosti. Sociologichny`j monitory`ng: U 2-x Vol. Vol. 1. Anality`chni materialy`*. – K.: *In-t sociologiyi NAN Ukrayiny`*, 2011. – P. 193

15. *Mejer Dzh., Rouen B. Y`nsty`tucy`onalny`zy`rovannyye organy`zacy`y` : formal`naya struktura kak my`f y` ceremony`al (institutionalized organization: formal structure as a myth and ceremony)*// *Ekonomy`cheskaya socy`ology`ya*. Vol. 12, – №1, 2011 – P. 43 – 67.

16. *Nort D. Insty`tuty`, insty`tucijni zminy`ta funkcionuvannya ekonomiky` (Institutions, intstitalize Changes and Economic Performance)* – Access: <http://www.vlasnasprava.pp.ua/economy/5235-skachati-knigu-dnort-instituty-institucionalnye-izmeneniya-i-funkcionirovanie-yekonomiki.html>

17. *Nort D., Uolly`s D., Vajngast B. Nasy`ly`e y` socy`al`nyie poryadky`. Konceptual`nyie ramky` dlya y`nterpretacy`y` py`s`mennoj y`story`y` chelovechestva (Violence and Social Orders: A Conceptual Framework for Interpreting Recorded Human History)*. M.: *Y`zd. Y`nstytuta Gajdara*, 2011 – 480 c.

18. *Parsons Vol. Sy`stema koordy`nat dejstvyya y` obshhaya teory`ya sy`stem dejstvyya: kul`tura, ly`chnost`y` mesto socy`al`nyix sy`stem (coordinate actions system and general theory of system action: culture, identity and place of social systems)* // *Amery`kanskaya socy`ology`cheskaya musl`*. – M., 1996. p.462-478.

19. *Pry`gozhy`n A. Y`. Metodyi razvy`ty`ya organy`zacy`j (methods of organizational development)*. – M.: *MCzFER*, 2003. – P. 656.

20. *Radaev V. Novyj y`nsty`tucy`onal`nyij podhod: postroyeny`e y`ssledovatel`skoj shemyi (New institutional*



- approach : building the research scheme) // *Zhurnal sotsyologiy y`y` sotsyal`noj antropologiy`y`*. 2001. Vol. IV. № 3 p. 109 – 130
21. Slovnyk ukrayins`koyi movy`: v 11 Vol.ah (Ukrainian Language dictionary in 11 volumes). – K.: *Naukova dumka*. – Vol. 3, 1972. P. 95.
22. *Soskin O.* Finansovo-ekonomichni ry`zy`ky` rozvy`tku Ukrayiny` v umovah suchasnoyi kry`zy` (financial and economic risks of Ukraine development in conditions of the current crisis) // *Naukovy`j zhurnal «Ekonomika i upravlinnya»* – №4, 2009.
23. *Upravleny`e organy`zacy`ej: Uchebny`k* (management of organization: tutorial). — 2-e y`zd., pererab. y` dop. — M.: *Y`NFRA-M*, 2000.- 669 p.
24. *Frolov S.* Sotsyologiy`ya organy`zacy`j: Uchebny`k (Sociological organization: tutorial). – M.: *Gardary`ky`*, 2001 – 384 p.
25. *Hy`zhnyak L. M.* Peretvorenniya organizacij v umovax social`no-ekonomichny`h zmin (Organizational transformation under social and economic changes) – Harkiv: *Osnova*, 1999. – 272 p.
26. *Shejn E.* Organy`zacy`onnaya kul`tura y` ly`derstvo (organizational culture and leadership). – SPb: *Py`ter*, 2002. – 336 p. – s y`l. – (Sery`ya «Teory`ya y` prakty`ka menedzhmenta»).
27. *Shhedrovyy`czky`j G. P.* Organy`zacy`onno-deyatel`nostnaya y` gra. Sborny`k tekstov (Organization-activity game. ChresVol.athy). – M.: *Nasledy`e MMK*, 2004. – 288 p., – P. 74.
28. *Shherby`na S. V.* Organy`zacy`onnaya kul`tura kak faktor perehoda k ryinochnoj ekonomiy`ke (organizational culture as a factor of transition to market economy) *Dy`s. kand. sotsy`ol. nauk. M.*, 1999.
29. *Kustin R.* A Study of Hofstede's Culture Value Survey in a Post-Soviet Country // *Journal of Transnational Management* Vol. 2006. Vol. 11. № 4. R. 3-17
30. *Mitry D.J., Bradley Vol.* Managerial Leadership and Cultural Differences of Eastern European Economies // *Cross-Cultural Consumer and Business Studies*. ACCBS, Ed. by Scott M. Smith. 1999.
31. *Hansson, Sven Ove; Edward N. Zalta, editor* (Spring 2014). «Risk». *The Stanford Encyclopedia of Philosophy*. Retrieved 9 May 2014
32. *Pylypenko, Anna; Voloshenuk, Vladimir; Lytvynenko, Nataliya* Regional Map of Mentality After G. Hofstede: Lessons From Ukraine // *Journal of US-China Public Administration*; Feb2012, Vol. 9 Issue 2, p195.
33. *Spector P. E., Cooper C. L., Sparks K.* An international study of the psychometric properties of the Hofstede VSM-94: comparison of individual and country / province level results // *Applied Psychology: An International Review*. Vol.50(2). P. 269-281.

**Атаманенко Ігор Борисович** – аспірант  
Київський національний університет ім.Т.Шевченка  
Адреса: 03680, Київ, пр. Академіка Глушкова, 4д  
E-mail: igor.atamanenko@gmail.com

**Atamanenko Igor Borysovych** – postgraduate  
T. Shevchenko national university of Kyiv  
Address: 4D, Akademika Hlushkova Av., Kyiv, 03680, Ukraine  
E-mail: igor.atamanenko@gmail.com