

ПЕРЕДБАЧУВАНІСТЬ ЗМІН СЕРЕДОВИЩА ЯК ПЕРЕДУМОВА ВИЗНАЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОЇ МЕТОДОЛОГІЇ І ФОРМИ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

ПРЕДСКАЗУЕМОСТЬ ИЗМЕНЕНИЙ СРЕДЫ КАК ПРЕДПОСЫЛКА ОПРЕДЕЛЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕТОДОЛОГИИ И ФОРМЫ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

PREDICTABILITY OF ENVIRONMENTAL CHANGES AS A PREREQUISITE FOR DETERMINATION OF STRATEGIC METHODOLOGY AND FORMS STRATEGIC ENTERPRISE

У статті розглянуто проблеми вибору методології і форми представлення стратегії підприємства з урахуванням об'єктивних зовнішніх чинників і особливостей внутрішнього середовища підприємства. Обґрунтовано доцільність використання категорії передбачуваності зазначених змін середовища, що має індивідуальні для кожного суб'єкта параметри, замість усередненої характеристики нестабільності зовнішнього організаційного середовища, яка домінує при виборі пріоритетної стратегічної методології.

Визначено підходи до оцінки передбачуваності змін на основі ідентифікації прогностичних компетенцій розробників стратегії та ймовірності прогнозованого розвитку, що залежить від реактивності дій підприємства.

Запропоновано моделі визначення форми стратегії і стратегічної методології на основі диференційованих рівнів нестабільності зовнішнього середовища і відповідної реактивності підприємств, яка дозволяє ідентифікувати ймовірність їхнього прогнозованого розвитку.

Ключові слова: стратегія, стратегічна методологія, стратегічний менеджмент, зовнішнє середовище, передбачуваність змін.

Рассмотрены проблемы выбора методологии и формы представления стратегии предприятия с учетом объективных внешних факторов и особенности внутренней среды. Обоснована целесообразность использования категории предсказуемости изменений среды, которая имеет индивидуальные для каждого субъекта параметры, вместо усредненной характеристики нестабильности внешней организационной среды, которая доминирует при выборе приоритетной стратегической методологии.

Определены подходы к оценке предсказуемости изменений на основе идентификации прогностических компетенций разработчиков стратегии и вероятности прогнозированного развития, которая зависит от реактивности действий предприятия.

Предложены модели определения формы стратегии и стратегической методологии на основе дифференцированных уровней нестабильности внешней среды и соответствующей реактивности предприятий, которая позволяет идентифицировать вероятность их прогнозированного развития.

Ключевые слова: стратегия, стратегическая методология, Стратегический менеджмент, внешняя среда, предсказуемость изменений.

The problems of choice of methodology and forms of representing the enterprise strategy taking into consideration objective external factors and particularities of the internal environment are considered. Appropriateness of usage of the category of indicated environment changes predictability is justified which has individual parameters for each subject instead of the average

characteristic of the instability of the external organizational environment which domains while choosing priority strategic methodology.

Approaches to the evaluation of the predictability of changes based on identification of prognostic competencies of strategy developers and probability of the predicted market depending on the enterprise's reaction to the external factors of influence are determined.

Models of defining strategy forms and strategic methodology based on differentiable level of external environment instability and corresponding enterprises reaction which allows to identify predictability of the forecasted development are proposed.

Keywords: strategy, strategic methodology, strategic management, external environment, predictability of changes.

Вступ. Розвиток стратегічної ідеології, який з різним рівнем інтенсивності триває вже більше 60 років, обумовив появу великої кількості концепцій і прикладних підходів, що визначають і регулюють стратегічні перспективи підприємства. До нього долучилось багато видатних вчених, зокрема А. Чандлер, Т. Левітт, І. Ансофф, Б. Хендерсон, Г. Мінцберга і П. Уденбурга, Х. Віссема, М. Портер та інші, які своїми працями довели, що формування стратегії розвитку суб'єкта ринку не може здійснюватись за загальноприйнятим алгоритмом, придатним для застосування в різних умовах організаційного середовища. Це спонукало до розробки нових методологій, які мали відповідати процесам прискорення і ускладнення зовнішніх і внутрішніх умов діяльності підприємств. На зміну стратегічному плануванню прийшла методологія стратегічного управління, а згодом, і стратегічного підприємництва. Намагання їхніх adeptів довести застарілість попередніх було спростовано подальшими дослідженнями. Сучасне бачення стратегічної ідеології базується на доказовому положенні щодо доцільності вибору тієї чи іншої методології з урахування диференційованих умов зовнішнього і внутрішнього організаційного середовища. Тобто, існуючі теоретико-методологічні підходи до формування стратегії підприємства мають перспективу застосування за умови об'єктивної ідентифікації рівня нестабільності середовища.

В прикладній площині актуальність проблеми визначення рівня нестабільності середовища пов'язана з оцінкою передбачуваності змін середовища, яка має індивідуальний характер і обумовлена певними здатностями підприємства, яке поставило собі за мету обрати придатну для використання методологію розробки стратегії. Не менш складною і важливою є проблема визначення форми стратегії, яка, з одного боку, є наслідком застосованої методології, з іншого – результатом бачення вищим менеджментом підприємства форми представлення стратегії, яка здатна забезпечити її розуміння і реалізацію.

Постановка завдання. Виходячи з визначеної актуальності теми, метою дослідження є з'ясування підходів до оцінки рівня передбачуваності змін середовища підприємством, яке поставило за мету розроблення стратегії свого розвитку. Потребує також вирішення проблема розроблення механізму вибору підприємством методології формування стратегії і форми її представлення у відповідності до визначеного рівня передбачуваності впливу зовнішніх нерегульованих чинників та внутрішніх обставин.

Методологія дослідження. Вивчення складних теоретико-методологічних проблем визначення рівня передбачуваності змін середовища і пов'язаних з ним підходів до вибору форми стратегії підприємства, обумовило використання методів системного аналізу, наукової абстракції, систематизації та узагальнення, матричного позиціонування, прогнозування, експертних оцінок. Їхнє комплексне застосування слугувало науковою базою отриманих висновків і пропозицій.

Результати дослідження. В науковій літературі рівень передбачуваності майбутніх зовнішніх змін знайшов відображення переважно в площині виявлення та оцінки об'єктивних ознак і параметрів динамічності середовища функціонування підприємств.

Першими її дослідниками були Ф. Емері і Е. Тріст, які опублікували фундаментальні роботи з теорії динамізму зовнішнього середовища і виокремили типи такого середовища за системою якісних ознак [5], [6].

І. Ансофф [1, с. 402] підійшов до вивчення даної проблеми з практичного боку, запропонувавши три групи методів визначення майбутніх змін, що відповідають певному рівню динамізму зовнішнього середовища, зокрема, прогнозування, моделювання та експертне оцінювання. Заслугує на увагу структурований підхід до ідентифікації характеру зовнішнього середовища, запропонований Р. Дунканом [4, с. 45].

Дані дослідження, як і багато інших за подібною тематикою, є вагомим внеском у вирішення проблеми оцінки нестабільності середовища, яке суттєвим чином впливає на стратегічну поведінку учасників ринку. Але головною передумовою вибору стратегічної методології та пов'язаної з нею форми представлення стратегії підприємства є трансформація визначених об'єктивних ознак динамічності(нестабільності) середовища у суб'єктивізовану характеристику передбачуваності зазначених майбутніх змін. Її подальше використання в науковому лексиконі потребує змістовного визначення, ідентифікації складових і факторів впливу на оціночні параметри.

Під науковим передбаченням слід розуміти випереджаюче відображення дійсності, ґрунтоване на пізнанні законів природи, суспільства і мислення. Що стосується рівня передбачуваності, то це відносна категорія, що має суб'єктивний характер, оскільки відображає усвідомлену міру здатності розробників стратегії визначати майбутні зміни середовища. Обґрунтованість такого рішення підвищується за рахунок врахування наступних об'єктивних обставин: рівня нестабільності зовнішнього середовища; прогностичної компетентності розробників стратегії; інформаційного забезпечення стратегічного процесу.

Рівень нестабільності зовнішнього середовища може бути оцінено на основі відповідної системи показників, які дозволяють ідентифікувати характер досліджуваного середовища за ознаками динамічності, турбулентності, стохастичності та стагнації.

Прогностична компетентність розробників стратегії залежить від великої кількості чинників, інтегрована оцінка яких виявляється у ретроспективних результатах оцінки прогнозованих характеристик.

В прикладному форматі оцінка прогностичної компетентності розробників надається на основі співставлення прогностичних і фактичних параметрів розвитку підприємства за період, що відповідає часовій глибині передбачуваних стратегічних рішень. Для цього розраховується коефіцієнт кореляції між значеннями даних показників, який диференціюється за якісними характеристиками – висока, середня чи низька прогностична компетентність розробників. Можливий варіант диференціації наведено у *табл.1*.

Таблиця 1

Якісна диференціація кореляції прогностичних і фактичних значень показників розвитку підприємства по ретроспективних періодах

Значення коефіцієнту кореляції, (r)	Глибина ретроспективи, роки		
	До 5	5 - 10	Більше 10
1 – 0,9	висока	висока	висока
0,89 – 0,80	прийнятна		
0,79 – 0,70	не прийнятна	прийнятна	
0,69 – 0,60		не прийнятна	прийнятна
0,59 і менше			не прийнятна

Значення $r < 0,70$ за 10-літньої ретроспективи слід вважати недостатнім для визнання допустимого рівня прогностичної компетентності розробників стратегії. За цих значень (коефіцієнт детермінації буде дорівнювати 0,49) прогноз виправдався лише на 49%, що явно замало для позитивної оцінки прогностичної здатності підприємства.

Запропоновані характеристики є рекомендаційними і задаються експертно. За більшої глибини ретроспективи прийнятність зниження кореляції зростає.

Умовністю даного підходу визначення прогностичної компетентності розробників є екстраполяція минулих здатностей на стратегічну перспективу.

Інформаційне забезпечення має відповідати певним кількісним і якісним критеріям. Нестача інформації звужує прогностичні можливості розробників стратегії, а її надмірність може призвести до хибних висновків щодо майбутніх змін середовища. За даних обставин на перший план виходять вимоги до якості інформації, яка помітно знижується за умов інформаційного перевантаження, що виявляється як у перевищенні потреби в інформації, так і у наявності інформації, яку складно обробити.

Комплексне урахуванням зазначених обставин складає основу визначення можливого рівня передбачуваності змін середовища (рис. 1), який впливає на вибір адекватних методологій і придатної для використання форми представлення стратегії (змістовне розуміння форми стратегії, її види і засоби представлення викладено в [3, 3-10])

Окремим коригуючим чинником виступає бюджет формування стратегії. Це об'єктивний параметр, відносно вибору методології і форми стратегії, має суб'єктивне походження, оскільки його обсяг визначається управлінським рішенням, оснований на з'ясуванні бюджетних можливостей підприємства.

Тому суб'єктивне бачення рівня передбачуваності змін середовища, оцінювання достатності бюджетного забезпечення стратегічного процесу, придатності стратегічних методологій і адекватності форм стратегії є визначальним, але таким, що формується на основі знання об'єктивних чинників і кількісно визначених ознак. З огляду на присутність суб'єктивного компоненту і при з'ясуванні рівня нестабільності середовища, його типи визначаються у форматі укрупнених якісних характеристик, які не потребують точного кількісного оцінювання.

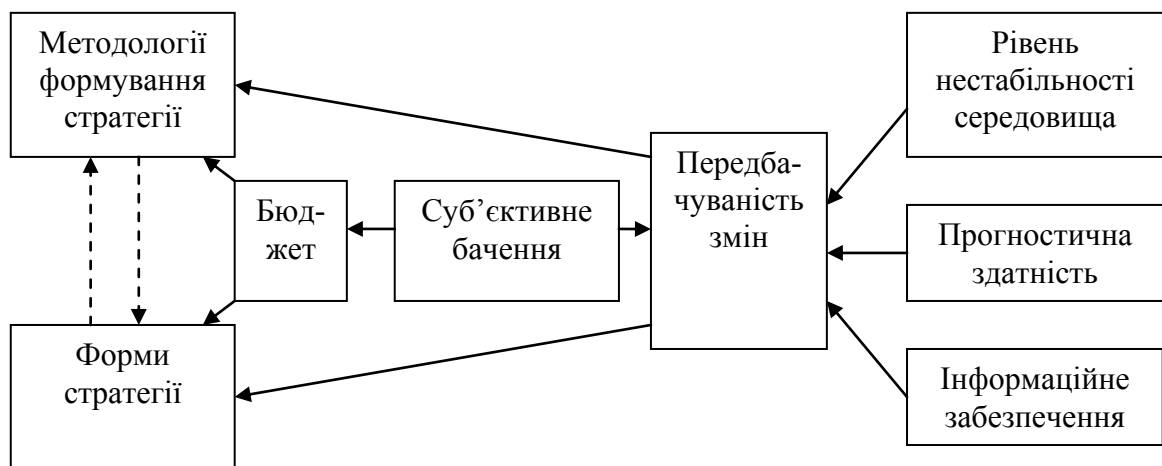


Рис. 1. Модель визначення форми стратегії і методології її формування на основі передбачуваності змін середовища (модель А).

Слід підкреслити, що суб'єктивні фактори формування стратегії мають місце ну усіх стадіях стратегічного процесу. За влучним висловлюванням Р.Коха, “між мисленням і дією, між аналізом і спостереженням, між логічними моделями і досвідом, між теорією і інтуїцією існує симбіоз. В кінцевому рахунку, однак, рішення, як правило, приймаються на основі інтуїції. ...Якби це було не так, всі проблеми вирішувались за допомогою математики ”[2, 108].

Це наштовхує на думку щодо прикладної значимості кількісного вимірювання нестабільності середовища загалом, якщо реалізується мета формування стратегії підприємства, яка передбачає індивідуальне сприйняття рівня його нестабільності. Додамо, що індивідуалізм сприйняття зовнішнього середовища поширюється і на характер змін внутрішнього середовища підприємства під впливом зовнішніх умов.

Якісні і кількісні, статичні та динамічні ознаки спільного зовнішнього середовища по різному впливають на різні підприємства. Навіть якщо припустити, що два підприємства розробили абсолютно ідентичні стратегії, їхня реалізація найскоріше за все буде здійснюватися в абсолютно різному режимі і форматі. Тому виключний стратегічний інтерес може представляти не тільки характер середовища, в якому буде здійснюватися стратегічний розвиток підприємства, а й реакція цього підприємства на виклики зовнішнього

середовища. Її результативність виявляється через ознаку реактивності досліджуваного підприємства.

Реактивність підприємства відображає ступінь його залежності від змінюваних зовнішніх умов з урахуванням внутрішніх стабілізаційних можливостей. Вона може бути стабілізуючою і дестабілізуючою. Стабілізуючий характер реактивності буде спостерігатись за умови забезпечення більш стабільного внутрішнього середовища підприємства у порівнянні із зовнішнім. Дестабілізуюча реактивність (нестабільність внутрішнього середовища більша за зовнішнє) є результатом неефективного управління, що призвело до некерованої динаміки основних показників розвитку підприємства.

Так, якщо за умов стохастичного зовнішнього середовища підприємство має динамічне внутрішнє середовище, можна стверджувати, що воно має високий рівень реактивної стабільності, оскільки досягло значно більшої внутрішньої стабільності у порівнянні із зовнішнім оточенням. За стохастичного внутрішнього середовища при динамічному типі зовнішнього, реактивність буде дестабілізуючою з високими ознаками негативної значущості.

Отже, модель визначення форми стратегії і методології її формування на основі передбачуваності змін середовища (рис. 1) трансформується, з урахуванням визначеної можливості кількісного вимірювання внутрішніх змін в підприємстві під впливом зовнішніх чинників (рис. 2).

Отже, вибір стратегічної методології і форми стратегії можна здійснювати на основі ймовірності прогнозованого розвитку, що визначається рівнем реактивності підприємства з урахуванням диференційованої нестабільністю зовнішнього організаційного середовища.

Не можна стверджувати, що викладений підхід до з'ясування чинників вибору стратегічних методологій та форм стратегій не має вад, притаманних моделі, побудованій на визначенні рівня передбачуваності змін середовища.

Якщо у моделі А допускається можливість оцінки рівня передбачуваності змін зовнішнього середовища на основі набутого у минулому досвіді за ознаками, які, здебільшого, не піддаються кількісному вимірюванню, то модель Б, квінтесенцією якої є визначення ймовірності прогнозованого розвитку, припускає можливість однакової реакції досліджуваного підприємства на зміни в поточному періоді і стратегічній перспективі.

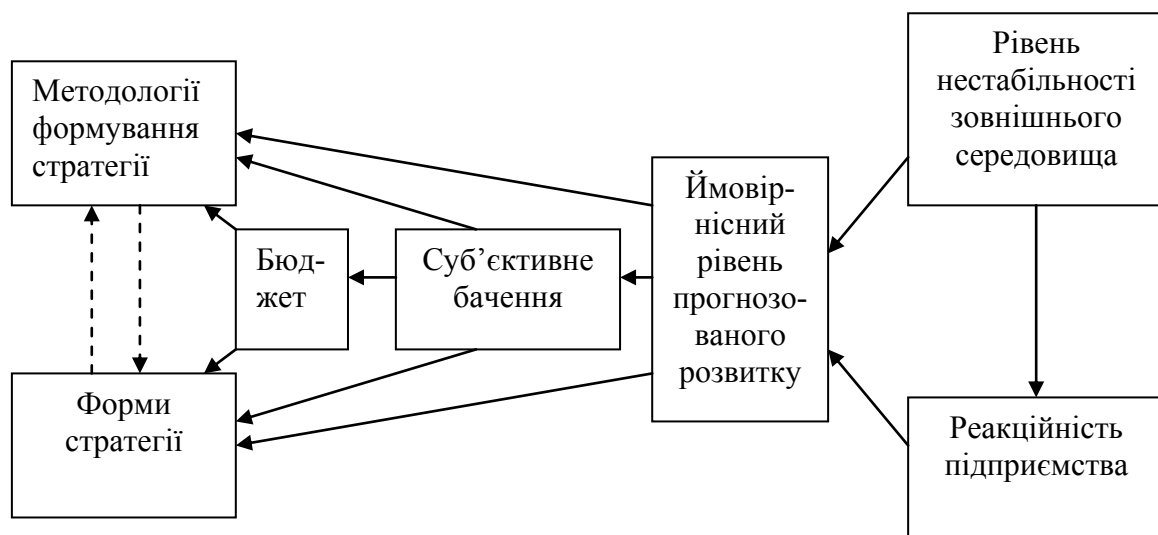


Рис. 2. Модель визначення форми стратегії і стратегічної методології на основі кількісного вимірювання внутрішніх змін в підприємстві під впливом зовнішнього середовища (модель Б).

Прикладне застосування моделі визначення форми стратегії і методології її формування на основі кількісного вимірювання внутрішніх змін в підприємстві під впливом зовнішнього середовища передбачає ідентифікацію ймовірнісного рівня його прогнозованого розвитку за параметрами реактивної організаційної стабільності та рівня нестабільності зовнішнього середовища.

Необхідність обопільного врахування зазначених характеристик обумовлена наступними логічними побудовами.

Прогнозованість розвитку буде тим більшою, чим буде більшою реактивна стабільність підприємства, яка відображає його здатність до згладжування впливу зовнішніх змін на внутрішні організаційні процеси. Реактивна стабільність є важливою диференційованою характеристикою управлінської діяльності підприємства, але недостатньою для визначення рівня його прогнозованого розвитку. За однакової реактивної стабільності, а вона буде мати місце за турбулентного зовнішнього середовища і динамічного внутрішнього, стохастичного зовнішнього і турбулентного внутрішнього (тобто близьких рівнів нестабільності зовнішнього і внутрішнього середовища), будуть різні передумови до визначення ймовірності прогнозованого розвитку підприємства. Причиною тому – різний рівень нестабільності зовнішнього оточення: ймовірність прогнозованого розвитку підприємств, які мають однакову реактивну стабільність, у стохастичному і турбулентному середовищі буде різною.

Матричне позиціонування підприємств за ознаками їх реактивності і та нестабільності зовнішнього середовища дозволяє сформулювати парні співвідношення зазначених характеристик, за якими можна визначити рівні ймовірності прогнозованого розвитку даних підприємств (табл.2).

Таблиця 2

Матриця конфігурацій реактивності підприємства(**Рп**) та нестабільності його зовнішнього середовища (**Зн**).

		Внутрішнє середовище**		
Зовнішнє середовище*	Диференційовані ознаки середовища	Вд	Вт	Вс
	Зс	Рп ₇ / Зн ₇	Рп ₈ / Зн ₈	Рп ₉ / Зн ₉
	Зт	Рп ₄ / Зн ₄	Рп ₅ / Зн ₅	Рп ₆ / Зн ₆
	Зд	Рп ₁ / Зн ₁	Рп ₂ / Зн ₂	Рп ₃ / Зн ₃

* Зд, Зт, Зс – відповідно, динамічне, турбулентне, стохастичне зовнішнє середовище ;

** Вд, Вт, Вс – відповідно, динамічне, турбулентне, стохастичне внутрішнє середовище ;

Визначені варіанти конфігурації співвідношення реактивності та нестабільності зовнішнього середовища потребують якісного оцінювання з метою оцінки ймовірності прогнозованого розвитку (табл. 3).

Не з'ясованою є реактивність підприємства за динамічного зовнішнього та внутрішнього організаційного середовища. Причиною цього є неможливість визначення внутрішніх стабілізаційних можливостей підприємства за відносно стабільного зовнішнього середовища.

Це ж стосується і варіантів обопільно стохастичного організаційного середовища, але з іншої причини. За високої, але не диференційованої нестабільності зовнішнього середовища адекватна нестабільність внутрішнього свідчить про недиференційований рівень реактивності підприємства. Для сфокусованого її оцінювання необхідне неспівпадіння рівнів досліджуваних ознак. Це ж стосується і турбулентних характеристик обох середовищ.

Таблиця 3

Оцінювання ймовірності прогнозованого розвитку підприємства на основі конфігурації його реактивності і нестабільності зовнішнього середовища

Варіант реактивності підприємства	Ознака реактивності підприємства	Варіант нестабільності зовнішнього	Тип зовнішнього середовища	Ймовірність прогнозованого розвитку
-----------------------------------	----------------------------------	------------------------------------	----------------------------	-------------------------------------

		середовища		
Рп ₁	не з'ясовано	Зн ₁	динамічне	надвисока
Рп ₂	помірна, дестабілізуюча	Зн ₂	динамічне	середня
Рп ₃	висока, дестабілізуюча	Зн ₃	динамічне	низька
Рп ₄	помірна, стабілізуюча	Зн ₄	турбулентне	висока
Рп ₅	не з'ясовано	Зн ₅	турбулентне	середня
Рп ₆	помірна, дестабілізуюча	Зн ₆	турбулентне	низька
Рп ₇	висока, стабілізуюча	Зн ₇	стохастичне	висока
Рп ₈	помірна, стабілізуюча	Зн ₈	стохастичне	середня
Рп ₉	не з'ясовано	Зн ₉	стохастичне	наднизька

В розглянутих варіантах Рп₁/Зн₁, Рп₅/Зн₅ і Рп₉/Зн₉, оцінювання ймовірності прогнозованого розвитку має здійснюватися за визначеною ознакою – рівнем нестабільності зовнішнього середовища. В динамічному середовищі вона найвища, в стохастичному – найнижча.

Середні значення рівня ймовірності прогнозованого розвитку мають надаватися за помірної невідповідності нестабільності середовища і реактивності підприємства, наприклад, за турбулентного зовнішнього і динамічного внутрішнього організаційного середовища.

Низькі та високі – в разі високої обопільної невідповідності досліджуваних характеристик середовища.

Слід зазначити, що розглянуті моделі можуть бути придатними для паралельного застосування. Оскільки визначення форми стратегії та пріоритетної стратегічної методології здійснюється на основі відповідних управлінських рішень, обґрунтованість яких залежить від повноти і об'єктивності вхідної інформації, знання можливих методичних підходів до вирішення проблеми, комплексного врахування внутрішніх і зовнішніх чинників розвитку підприємства, знання ймовірності прогнозованого розвитку підприємства та рівня передбачуваності змін середовища не будуть зайвими при вирішенні зазначеної проблеми. Особливо це стосується випадків з посередніми характеристиками рівня передбачуваності змін середовища і ймовірності прогнозованого розвитку.

Кожна з моделей може бути недоцільною для практичного застосування за певних обставин. Так, при отриманні низьких характеристик прогнозованого розвитку (Модель Б), єдиним засобом вибору стратегічної методології і форми стратегії залишається оцінювання передбачуваності змін зовнішнього середовища (Модель А). Пріоритетність Моделі А може бути визнана за умови високого рівня передбачуваності змін зовнішнього середовища, але це рішення є виключно управлінським. Більш обґрунтованим є підхід, що передбачає обопільне врахування обох головних передумов вибору зазначених моделей.

Вибір пріоритетної моделі передбачає здійснення наступних управлінських дій, що підпорядковані відповідному алгоритму (Рис. 3)

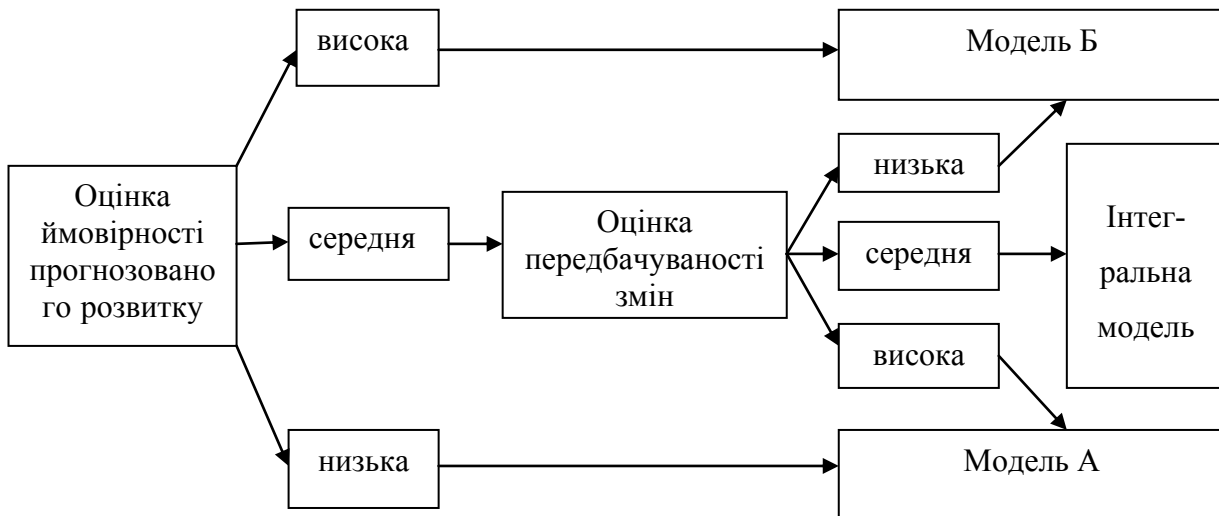


Рис. 3. Алгоритм вибору пріоритетної моделі визначення форми стратегії і стратегічної методології

Процес вибору починається з оцінювання ймовірності прогнозованого розвитку підприємства, яке на відміну від оцінки передбачуваності змін середовища має більший рівень об'єктивності, оскільки враховує статистично визначений рівень реактивної стабільності підприємства. За високої значимості ймовірності прогнозованого розвитку модель Б слід визнати пріоритетною, як і модель А за її низьких характеристик.

В разі середньої оцінки ймовірності прогнозованого розвитку застосовується додатковий оціночний показник – рівня передбачуваності змін середовища. За його високих значень пріоритетність моделі А вбачається обґрунтованою, за низьких – пріоритет слід надати моделі Б.

Складною є ситуація за обопільно середніх значень ймовірності прогнозованого розвитку і передбачуваності змін. Неможливість вибору моделі визначення форми стратегії і стратегічної методології за зазначеними характеристиками робить актуальним інтегральний підхід. Він передбачає формування стратегії підприємства за декількома основними методологіями з варіативністю форм її представлення. Їхня пріоритетність буде визначатись в процесі прикладної реалізації стратегії в залежності від поточних умов діяльності підприємства.

Обмежувальним чинником застосування інтегрального підходу можуть стати бюджетні обмеження. В цьому разі варіативність форм стратегії буде визначатись обсягом коштів, передбаченого на вирішення даного завдання.

Диференційовані рівні нестабільності зовнішнього і внутрішнього організаційного середовища дозволяють ідентифікувати їхній характер і запропонувати відповідні моделі визначення форми стратегії і стратегічної методології (табл. 4).

Таблиця 4

Рекомендовані моделі визначення форми стратегії і стратегічної методології по досліджуваних підприємствах

Варіанти співвідношення рівнів реактивної стабільності підприємства і нестабільності зовнішнього середовища	Ймовірність прогнозованого розвитку	Пріоритетна модель
$Pc_1 In_1$	надвисока	Модель Б
$Pc_2 In_2$	середня	Інтегральна
$Pc_3 In_3$	низька	Модель А
$Pc_4 In_4$	висока	Модель Б
$Pc_5 In_5$	середня	Інтегральна
$Pc_6 In_6$	низька	Модель А
$Pc_7 In_7$	висока	Модель Б
$Pc_8 In_8$	середня	Інтегральна
$Pc_9 In_9$	наднизька	Модель А

В прикладному форматі вибір форми стратегії і стратегічної методології здебільшого носить інтуїтивний характер, що суттєво знижує наукову обґрунтованість визначених напрямів стратегічного розвитку підприємств. Їхня реалізації нашоується на не прогнозовані зовнішні і внутрішні обставини, ймовірність яких можна було б передбачити, в разі ретельного вивчення і оцінювання нестабільності організаційного оточення та з'ясування рівня прогностичних здатностей підприємства.

Висновки. Існуючий науковий постулат стратегічного менеджменту щодо необхідності вибору стратегічної методології з урахуванням визначеної нестабільності змін середовища потребує удосконалення на основі уведення положення про передбачуваності зазначених змін, яка має індивідуальні для кожного суб'єкта параметри. Вона залежить від об'єктивних ознак нестабільності середовища і суб'єктивних прогностичних компетенцій розробників стратегії та наявного інформаційного забезпечення стратегічного процесу на підприємстві.

Вибір стратегічної методології і форми стратегії можна здійснювати на основі оцінки рівня передбачуваності змін середовища і ймовірності прогнозованого розвитку, яка визначається реактивністю підприємства на зовнішні чинники впливу.

Зазначені підходи можуть бути придатними для паралельного застосування, виходячи з повноти і об'єктивності наявної вхідної інформації та комплексного врахування внутрішніх і зовнішніх чинників розвитку підприємства.

В практичній площині диференційовані рівні нестабільності зовнішнього середовища і відповідної реактивності підприємств дозволяють ідентифікувати ймовірність їхнього прогнозованого розвитку і запропонувати відповідні моделі визначення форми стратегії і стратегічної методології.

Література:

1. Ансофф И. Стратегическое управление: Пер. с англ. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.

2. Кох Р. Стратегия. Как создать и использовать эффективную стратегию. – СПб.: Питер, 2003. – 320 с.
3. Смолін І.В., Дрінь О.Я. Поліформізм стратегій підприємства в диференційованих умовах організаційного середовища, // “Стратегія”, ВДНЗ КНЕУ імені Вадима Гетьмана, 2013, № 3, с. 3-10.
4. Dunkan R. What Is The Right Organization Structura? // Organizational Dynamic's. – Winter, 1979.- 34- 42p.
5. Emery F.E., Trist E.L. The casual texture of organizational environment // Human relations. – 1965. – Vol. 18.
6. Emery F.E., Trist E.L. Toward a social ecology. – NY, 1973.