

# 1. ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-5-1>

УДК 005.7

**Ломоносова О.Е.**

кандидат економічних наук, доцент,  
завідувач кафедри економіки,  
Херсонська філія Національного університету  
кораблебудування імені адмірала Макарова

**Lomonosova Oksana**

Kherson Branch,  
Admiral Makarov National University of Shipbuilding

## ТИПОЛОГІЗАЦІЯ ПІДХОДІВ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ОРГАНІЗАЦІЇ

*Стаття присвячена аналізу існуючих дефініцій сутності зовнішнього середовища організації та розподілу його визначень за окремими типами. Незважаючи на те значення, яке зовнішнє середовище має для сучасних організацій, до цього часу немає єдиного підходу до його трактування. На основі проведеного аналізу економічної та соціальної літератури з'ясовані основні підходи до визначення зовнішнього середовища організації. За типами змістової основи, яка визначає, що саме являє собою зовнішнє середовище, в чому полягає його природа, усі визначення розглядуваного поняття поділені за шістьма типами. Відповідно до них зовнішнє середовище характеризується як: зовнішнє оточення організації або те, що знаходиться за межами системи, без визначення його змістової основи; сукупність факторів, що впливають на організацію; сукупність окремих різнорідних складових зовнішнього середовища (їх просте перерахування); сукупність елементів зовнішнього середовища без характеристики їх природи; сукупність елементів, що утворюють систему або декілька систем; інші визначення. Встановлено, що сутнісною ознакою зовнішнього середовища, яка є основою для його корінної характеристики, слід вважати його вплив на організацію. Частина визначень зовнішнього середовища містить посилання на окремі властивості даного впливу, а також наслідки останнього для організації, створюючи таким чином різновиди тлумачень розглядуваного поняття. На підставі виявлених варіантів змістової основи та можливих різновидів сутнісної ознаки шляхом різних їх сполучень можуть бути скомпоновані практично усі існуючі визначення зовнішнього середовища. Критичний аналіз літературних джерел та узагальнення результатів дослідження багатьох авторів дав змогу сформулювати авторське визначення зовнішнього середовища.*

**Ключові слова:** організація, зовнішнє середовище, зовнішнє оточення організації, вплив зовнішнього середовища, фактор зовнішнього середовища, змістова основа зовнішнього середовища, сутнісна ознака зовнішнього середовища.

**Постановка проблеми.** Категорія зовнішнього середовища є однією з центральних категорій сучасного менеджменту. Це зумовлено тією роллю, яку воно відіграє для будь-якої організації. Зовнішнє середовище є джерелом усіх видів ресурсів (матеріальних, людських тощо) і споживачем продукції або послуг, які надаються організацією. З нього надходить інформація про потреби, дії конкурентів, науко-технічні, технологічні, організаційні, економічні та інші інновації, економічні, соціальні, демографічні, політичні загрози та можливості. Постійний моніторинг і правильна інтерпретація неперервних трансформацій турбулентного

зовнішнього середовища, з яким відбувається постійна взаємодія організації, дає їй змогу приймати своєчасні й ефективні управлінські рішення.

Незважаючи на значення зовнішнього середовища для організації, сьогодні немає єдиного підходу до трактування його сутності. Його характеризують як сукупність суб'єктів, умов, факторів, певну систему, зовнішнє оточення організації тощо.

Більш повне пізнання природи зовнішнього середовища організації вимагає здійснення аналізу основних підходів до трактування його сутності. Це дасть змогу сформувати комплексне уявлення про зовнішнє серед-

овище, яке б всебічно відображало усе різноманіття оточуючих фізичного і цифрового світів в їх єдинстві та у взаємодії з організацією.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням визначення сутності зовнішнього середовища присвячена велика кількість публікацій українських та зарубіжних вчених. Багато-хто з них спирається на ідеї та положення, наведені в найбільш відомому в Україні зарубіжному підручнику з менеджменту, американських авторів М. Мескона, М. Альберта та Ф. Хедоурі, який був переведений з англійської мови одним з перших [30].

Різнопланова характеристика зовнішнього середовища надається в літературі з економіки, управління, соціології тощо. Особливо часто вона розглядається в численних підручниках з менеджменту. Нижче буде проведений достатньо повний аналіз існуючих підходів до визначення сутності категорії зовнішнього середовища, які у цей час широко представлені у різноманітних джерелах.

**Постановка завдання.** Метою цієї статті є аналіз підходів до дефініції зовнішнього середовища, розподіл його існуючих визначень за окремими типами, а також формулювання на цій основі авторського трактування сутності зовнішнього середовища.

**Виклад основного матеріалу.**

**1. Підходи до визначення змістової основи зовнішнього середовища**

**1.1. Поняття змістової основи зовнішнього середовища**

При аналізі підходів до визначення зовнішнього середовища організації доцільно розглянути його змістову основу, а також характерні ознаки. Саме з цих компонентів складаються усі різноманітні визначення даної категорії.

Змістова основа зовнішнього середовища дає уявлення, що саме являє собою зовнішнє середовище, що лежить в його основі, з чого воно складається, без уточнення його властивостей. Тобто змістова основа дає відповідь на питання «зовнішнє середовище – це що?».

Саме змістова основа, на нашу думку, має лежати в основі типологізації підходів до визначення зовнішнього середовища. Це пояснюється тим, що, як буде показано далі, єдиною сутнісною ознакою зовнішнього середовища, яка є необхідною та достатньою для його характеристики, є вплив останнього на розглядувану організацію. Хоча слід зазначити, що ця основна істотна ознака в численних наукових публікаціях доповнюється певними характеристиками, які її конкретизують.

**1.2. Зовнішнє середовище як зовнішнє оточення організації**

В економічній та соціологічній літературі зовнішнє середовище часто називають також середовищем функціонування організації, сферою життєдіяльності, зовнішнім організаційним середовищем, а найчастіше – її зовнішнім оточенням. Інколи не проводиться чітке розмежування понять «зовнішнє середовище», «маркетингове середовище», «бізнес-середовище», «господарське середовище», «економічне середовище» тощо.

У найбільш загальному вигляді розглядувану категорію характеризують саме як зовнішнє оточення організації (див., наприклад, [25; 41; 54 та ін.]). М. Мескон, М. Альберт і Ф. Хедоурі терміни «зовнішнє середовище», «зовнішнє оточення» та «оточення» використовують як синоніми [30]. Даючи визначення деяких понять, похідних від зовнішнього середовища, вони розкривають їх значення через термін «оточення». Це стосується, наприклад, таких понять як «нестабільне зовнішнє середовище (turbulent environment) – зовнішнє оточення» [30, с. 688], «оточення прямого впливу (direct-action environment) – зовнішнє середовище» [30, с. 689], «рухливість зовнішнього оточення (volatility, environmental) – відносна швидкість зміни зовнішнього середовища організації [30, с. 691].

В енциклопедичному словнику [55, с. 34] під зовнішнім середовищем розуміється «оточення, сукупність умов, в яких протікає діяльність підприємства». Автори [7] зовнішнім середовищем називають весь інформаційно-матеріальний простір, що оточує об'єкт.

Але все, що оточує організацію включає безліч елементів, весь інформаційно-матеріальний простір є нескінченним і вважати його для конкретної організації зовнішнім середовищем немає сенсу. Ним слід вважати не увесь оточуючий світ, а лише ту його частину, яка має певне відношення до розглядуваної організації. Можна погодитися з Ю. П. Сурмінім, який репрезентуючи організацію як систему, підкреслює, що навколишнє «середовище – це не просто оточення системи, а те з цього оточення, що життєво важливо для системи» [44, с. 144]. Ще точніше, на наш погляд, цю думку виражає Б. Г. Литвак, кажучи, що «зовнішнє середовище – це зовнішнє оточення організації, здатне вплинути на її діяльність» [25].

Водночас необхідно зауважити, що визначення зовнішнього середовища як зовнішнього оточення, навіть такого, що має певне відношення до організації, є спрощеним і явно недостатнім. З нього, наприклад, незрозуміло, що саме містить зовнішнє оточення, що лежить в його основі з чого воно складається.

Дефініції зовнішнього середовища як оточення організації, середовища її функціонування, сфери життєдіяльності складають перший підхід до визначення розглядуваної категорії. Він дає лише загальне уявлення про цю категорію, окреслюючи проблематику появи ускладнень або нових можливостей для організації, що привнесені ззовні, встановлюючи їх причини, виявляючи взаємозв'язки та взаємовідносини з іншими суб'єктами та об'єктами, їх вплив на організацію тощо.

До цього підходу дещо умовно можна віднести й низку інших дефініцій, які надають лише найбільш загальну і неповну характеристику даної категорії, не прив'язуючись до її конкретної змістової основи. Наприклад, у словнику Л. І. Лопатнікова дано таке визначення: зовнішнє середовище – це «те, що оточує систему і впливає на неї» [26]. В економічному словнику за редакцією О. М. Азріліяна зовнішнім середовищем організації названо «все, що впливає на організацію з навколишнього середовища» [4, с. 994].

### 1.3. Зовнішнє середовище – сукупність факторів, що впливають на організацію

Цей підхід є найбільш розповсюдженим. Його дотримуються автори багатьох наукових праць і підручників з менеджменту. Наприклад, І. О. Щєбликіна та Д. В. Грибова вважають, що «зовнішнє середовище організації (організаційне оточення) – це сукупність факторів, що перебувають за її межами, з якими вона взаємодіє» [54]. О. В. Капліна та Д. О. Зайченко представляють зовнішнє середовище як сукупність зовнішніх факторів, з якими суб'єкти економічної діяльності взаємодіють та які повинні враховуватися в їх діяльності [18, с. 26]. З. Є. Шершньова зовнішнім середовищем називає «сукупність факторів, що формують довгострокову прибутковість (збитковість) організації і на які організація не може впливати взагалі або має незначний вплив» [52, с. 67].

Інколи уточнюється, що розуміється під терміном «фактори». Зокрема, на думку О. О. Репіної, Т. Ю. Анопченко та Р. С. Володіна, зовнішнє середовище – це «сукупність факторів (умов та організацій), які мають вплив на діяльність фірми» [41]. Г. А. Маховикова та В. Є. Кантор, не даючи зовнішньому середовищу чіткого визначення, пишуть, що «до нього відносяться такі фактори: постачальники, покупці (або клієнти), конкуренти, партнери по бізнесу, закони і державні структури, економічні фактори, профспілки, трудові ресурси, культура, мораль, традиції, політичні та міжнародні чинники» [28, с. 32].

Е. Елбінг, характеризуючи середовище прямого впливу, пише, що воно включає фактори, які безпосередньо впливають на організацію і відчують на собі прямий вплив даної організації. До цих факторів він відносить постачальників, трудові ресурси, закони й установи державного регулювання, споживачів і конкурентів [59].

Слід зауважити, що такі трактування терміну «фактор» є надто загальними та досить вільними і відрізняються від усталеного уявлення про його сутність. Фактор (від лат. *factor* – той, що робить, виробляє), як відомо, прийнято розуміти як умову, рушійну силу будь-якого процесу, явища, причину певних змін. Наприклад, в [16, с. 781] фактором називається «істотне об'єктивне причинне явище або процес у виробництві, під впливом якого змінюється рівень його ефективності. Фактори є динамічними у часі й у просторі, тісно взаємодіють».

Зовнішнє середовище не можна визначати як сукупність факторів. Це підтверджується хоча б тим, що існує загальновизнаний, достатньо усталений і широко вживаний термін «фактор зовнішнього середовища». Вже виходячи з цього зрозуміло, що є зовнішнє середовище і окремо є його фактор. Те, що називають зовнішнім середовищем, знаходиться поза межами, зовні організації, оточує її, і це середовище генерує певні фактори, що впливають на організацію, змушуючи її змінювати свою поведінку і як внаслідок – і саму організацію.

Фактор є похідним від середовища, рушійною силою, що породжена ним, і його не можна сприймати

як середовище. Зокрема, у матеріальному світі будь-який фактор має матеріальне походження і генерується певними діями людей, діяльністю організацій та змінами у їх стані. Ці дії та зміни зрештою і призводять до розвитку науки та техніки, економіки, демографічних, суспільних трансформацій, появи нових вимог до освіти в т. д.

Отже на організацію впливає не само зовнішнє середовище, а фактори, породжені ним. Але оскільки безпосередній вплив на організацію здійснюють фактори, це, на наш погляд, і спричиняє виникнення думки про те, що зовнішнє середовище – це сукупність діючих факторів.

Оскільки фактори є рушійними силами, до цієї групи визначень зовнішнього середовища можна віднести і ті, в яких йдеться не про фактори, а про сили, що впливають на організацію. Зокрема, О. О. Готорова зауважує, що «середовище організації – це сили, зовнішні стосовно до організації, які впливають на її результативність» [10, с. 77].

Розуміючи, що при розкритті сутності зовнішнього середовища його складно представляти тільки сукупністю факторів, хоча їм і відводиться провідна роль, багато-які автори додають до факторів різні доповняльні складові, наприклад, умови, об'єкти, суб'єкти, ресурси, явища тощо. Отже, уявлення про сутність зовнішнього середовища починає розширятися, збагачуватися новими компонентами. При цьому змінюється і розуміння зовнішнього середовища, яке репрезентується вже не тільки сукупністю факторів, а включає крім них ще якісь певні елементи.

Зокрема, О. І. Петков, як і багато інших вчених, які вивчали зовнішнє середовище підприємств, дотримується думки, що воно являє собою «фактори та умови, що перебувають поза підприємством та існують незалежно від нього, але мають вплив на його діяльність» [36, с. 36]. С. Г. Дзюба і І. Ю. Гайдай зовнішнім середовищем вважають сукупність «суб'єктів і чинників, які діють за його межами» [12, с. 147]. А. К. Нестеров репрезентує зовнішнє середовище організації як «сукупність факторів і ресурсів, які забезпечують організацію необхідним для реалізації внутрішнього потенціалу на потрібному для підтримки ефективності організації рівні» [33].

Намагаючись повніше репрезентувати зовнішнє середовище, автори розширюють його склад, додаючи все більше різномірних компонентів. Зокрема, Д. О. Горелов вважає, що зовнішнє середовище є сукупністю «господарських суб'єктів, економічних, суспільних і природних умов, національних та міждержавних інституційних структур та інших зовнішніх щодо підприємства умов і чинників» [8, с. 22]. Ю. В. Дегтярьова розглядувану категорію характеризує як «сукупність економічних, політичних, правових, наукових і технічних, комунікаційних, природно-географічних та інших умов і факторів, які виходять за межі організації і здійснюють прямий або непрямий вплив на діяльність підприємницького підприємства» [11, с. 115].

Уявлення про зовнішнє середовище як про певну сукупність факторів і ще якихось компонентів, на нашу думку, є різновидом одразу двох підходів до визначення сутності зовнішнього середовища – другого (як сукупність факторів) і ще одного досить розповсюдженого підходу (третього), який розглядається нижче.

#### **1.4. Визначення сутності зовнішнього середовища через перерахування окремих різномірних складових зовнішнього середовища**

Цей (третій) підхід полягає в тому, що зовнішнє середовище характеризують як сукупність окремих різномірних складових зовнішнього середовища, які перераховуються. При цьому різні автори сукупності цих складових представляють зовсім по-різному.

Це може бути простим переліченням того, що включається до складу компонентів зовнішнього середовища. Наприклад, Д. Белл пише, що «зовнішнє середовище організації включає такі елементи, як споживачі, конкуренти, урядові установи, постачальники, фінансові організації та джерела трудових ресурсів, які релевантні по відношенню до операцій» [58].

Крім тих визначень, що містять прості перерахування складових зовнішнього середовища, є такі, що базуються на переліках їх груп, упорядкованих певним чином. Складність зовнішнього середовища, широкий спектр, строкатість, неоднакові періодичність і сила дії його складових призвели до формування розмаїття його визначень, які відрізняються як за кількістю груп, так і за їх складом.

Частина визначень містить лише дві групи складових. Наприклад, С. Г. Натрошвілі представляє зовнішнє середовище як «сукупність інституцій та процесів, що функціонують поза межами організації» [32, с. 47].

В інших дефініціях присутні декілька груп, для складу яких також характерно різноманіття. Зокрема, Т. О. Примає називає зовнішнє середовище сукупністю «суб'єктів господарювання, економічних, суспільних і природних умов, що діють у глобальному оточенні» [39]. М. О. Полутова зовнішнє середовище розуміє як «сукупність активних господарюючих суб'єктів, економічних, суспільних і природних умов, національних та міждержавних, інституційних структур й інших зовнішніх умов і факторів, що діють в оточенні підприємства та впливають на різні сфери його діяльності» [38, с. 82].

Автори публікації [19, с. 113] вважають зовнішнім середовищем сукупність «економічних і політичних суб'єктів, що діють за межами підприємства, і відносини, що складаються між ними і підприємством. Відносини визначають взаємодію між підприємством, його реальними і потенціальними клієнтами, а також конкурентами». Ці відносини автори представляють у вигляді «зовнішніх інформаційних потоків підприємства», таких, як міжнародні, економічні, політичні, конкурентні, технологічні, ринкові та соціальні [19, с. 114].

#### **1.5. Зовнішнє середовище як сукупність елементів**

Четвертий підхід до дефініції зовнішнього середовища полягає у його трактуванні як сукупності елементів без характеристики їх природи. Тобто сутнісна

природа елементів не вказується. Зокрема, Г. Г. Савіна та Т. І. Скібіна на підставі аналізу літератури дійшли до висновку, що «під зовнішнім середовищем підприємства слід розуміти сукупність елементів, що оточують його та спричиняють на діяльність суттєвий вплив» [42]. Л. Г. Шморгун вважає зовнішнє середовище організації сукупністю «елементів, які не входять до складу організації, але справляють на неї певний вплив». Певна невідповідність при цьому полягає в тому, що як елементи наводяться «фактори зовнішнього середовища організації» [53].

До цього ж підходу доцільно віднести цілу низку визначень зовнішнього середовища, в яких воно характеризується не як сукупність елементів, а сукупність об'єктів, суб'єктів, умов тощо без перерахування їх складових. Зокрема, Ю. М. Лапигін називає зовнішнім середовищем «сукупність об'єктів, які не є елементами даної системи і взаємодія з якими враховується при вивченні системи» [24, с. 73]. Але з подальших міркувань автора видно, що назва «об'єкт» є об'єктивною та досить умовною. Н. І. Петренко та Т. А. Бутинець визначають зовнішнє середовище як «сукупність об'єктів/суб'єктів, що не входять до системи, зміна властивостей і/або поведінка яких впливає на систему, що вивчається, а також тих об'єктів/суб'єктів, властивості яких і/або поведінка яких змінюються в результаті поведінки системи» [37, с. 372]. Досить часто зовнішнє середовище організації характеризується як «сукупність умов, в яких протікає діяльність організації» (див., наприклад, [47]).

Автори [13] зовнішнім середовищем підприємства називають сукупність «чинників та елементів, що знаходяться поза межами підприємства й на які воно не може впливати взагалі або має незначний вплив, проте вони суттєво впливають на функціонування та розвиток підприємства». Але що це за елементи також не уточнюється. Це дає підстави відносити подібні дефініції до їх змішаного типу, який являє собою комбінацію двох основних типів підходів – другого, згідно з яким зовнішнє середовища включає сукупність факторів, що впливають на організацію, і четвертого, який представляє зовнішнє середовище організації як сукупність елементів, не вказуючи їхньої природи.

В також літературі зустрічаються визначення, які з певною мірою умовності можуть бути віднесені одночасно і до третього і до четвертого підходу. Наприклад, Р. А. Фатхудінов розкриваючи сутність розглядуваного поняття, характеризує його як «компоненти макросередовища (країни), інфраструктури регіону, в якому знаходиться система, з якими вона має прямі та непрямі зв'язки» [49, с. 101]. З одного боку, можна вважати, що це трактування належить до третьої групи, оскільки воно містить певне перерахування груп елементів зовнішнього середовища, які відносяться до «макросередовища (країни) й інфраструктури регіону». З іншого боку, в ньому мова йде про якісь елементи без позначення їх змістовної основи, що дає підстави включити його до четвертої групи.

### 1.6. Зовнішнє середовище як сукупність елементів, що утворюють систему або системи

До п'ятого підходу, на наш погляд, можна віднести визначення, в яких мова йде про певні складові, що утворюють або одну систему, або декілька систем. Наприклад, А. І. Грушина називає зовнішнє середовище сукупністю «змінних, що знаходяться між собою у взаємодії, утворюють певну систему, здійснюють вплив на підприємство та є неконтрольованими з його боку» [9, с. 101]. Так само як систему сприймає зовнішнє середовище Н. В. Карпова. На її думку, воно, «являє собою систему соціальних, політичних, економічних факторів, явищ, процесів, які безпосередньо впливають на внутрішній зміст і формування стратегії управлінських впливів» [20, с. 2083].

К. Є. Орлова зовнішнє середовище називає складною системою, яка «функціонує у відповідності до визначених закономірностей, має певні особливості та характеристики». До характеристик зовнішнього середовища вона відносить взаємозв'язок і взаємообумовленість його факторів, складність, динамічність та невизначеність [34, с. 80]. Але цю систему К. Є. Орлова вважає соціально-економічною. Обмежуючись тільки соціально-економічними складовими зовнішнього середовища, автор обходить стороною його екологічні, політичні й інші елементи.

Дійсно, можна вважати, що елементи зовнішнього середовища утворюють певну систему. Але єдиним, що пов'язує ці елементи, є те, що усі вони впливають на певну організацію. Більш прийнятною, на наш погляд, є думка, що зовнішнє середовище можна розглядати не як одну систему, а як їх сукупність, враховуючи при цьому лише ті, що пов'язані з організацією. Слід зазначити, що сукупність систем може бути представлені у різних розрізах. Зокрема, зовнішнє середовище можна уявити як сукупність економічної, соціальної, екологічної системи, системи правових відносин тощо. На відміну від них, системи, які об'єднують, наприклад, постачальників, споживачів, стейкхолдерів і т. д., представлені в зовсім іншому розрізі.

Саме як сукупність систем розуміють зовнішнє середовище В. М. Чернишов та А. В. Чернишов. Вони вважають, що зовнішнє середовище є набором «існуючих в просторі та в часі об'єктів (систем), які, як передбачається, діють на систему. Зовнішнє середовище являє собою сукупність природних і штучних систем, для яких дана система не є функціональною підсистемою» [51, с. 8]. Кнут Бляйхер також відзначає, що зовнішнє середовище утворюється системами, які існують в оточенні підприємства і з якими воно активно взаємодіє [56, с. 342]. Приблизно так само, Д. В. Кіпа характеризує зовнішнє середовище як сукупність зовнішніх по відношенню до границь підприємства систем і параметрів, які мають на нього вплив і не можуть бути керованими підприємством [21, с. 323]. Слід зауважити, що крім сукупності систем до зовнішнього середовища певної організації можуть відноситися і окремі елементи, які не включені до жодної з систем.

А. Е. Воронкова до властивостей зовнішнього середовища як системи відносить конгруентність, емерджентність, передбачуваність і керованість [6, с. 93]. До цих характеристик слід додати змінюваність, яка означає, що ця зовнішнє середовище швидко або сповільнено змінює свої властивості і навіть склад, а відповідно змінюється і його вплив на організацію. Важливою, на нашу думку, є також така властивість, яку можна назвати різноваріантне представлення структури зовнішнього середовища.

### 1.7. Інші визначення

Окрема (шоста) група об'єднує усі інші визначення, які складно віднести до одного з вищенаведених підходів. Наприклад, П. П. Теплов пише, що «зовнішнє середовище підприємства – безпосередньо визначає ефективність роботи підприємства. Це, перш за все, споживачі продукції, постачальники виробничих компонентів, а також державні органи та населення, яке живе в околицях підприємства» [46]. Незрозуміло, чому зовнішнє середовище, перш за все, пов'язується саме з ефективністю роботи підприємства, хоча ефективність дійсно багато в чому залежить від його стану, рухливості тощо. Але все ж таки ця ознака не є основною. Крім того, не обов'язково негативні або позитивні для організації зміни зовнішнього середовища призведуть до погіршення або покращення її стану. Тобто таке розуміння сутності зовнішнього середовища не є прийнятним.

### 1.8. Графічне представлення підходів до визначення змістової основи зовнішнього середовища

Отже, можна виділити шість основних підходів до визначення змістової основи зовнішнього середовища, які дають уявлення про його типи (рис. 1). Згідно з ними зовнішнє середовище розглядається як:

- зовнішнє оточення організації або те, що знаходиться за межами системи, без визначення його змістової основи;
- сукупність факторів, що впливають на організацію;
- сукупність окремих різнорідних складових зовнішнього середовища (їх перерахування);
- сукупність певних елементів зовнішнього середовища без характеристики їх природи;
- сукупність елементів, що утворюють систему або декілька систем;
- інші визначення.

Змістову основу зовнішнього середовища, як нам уявляється, слід представляти як сукупність елементів. Ними можуть виступати об'єкти, суб'єкти, явища, процеси, умови й інші компоненти, які генерують фактори зовнішнього середовища.

Зрозуміло, що така характеристика не розкриває сутності зовнішнього середовища. Необхідно встановити особливості та характерні ознаки тих елементів, з яких воно складається, і визначити, що робить саме ці елементи елементами зовнішнього середовища організації, оскільки сутність будь-якого об'єкту, явища, процесу тощо проявляється на підставі їх ознак та властивостей.

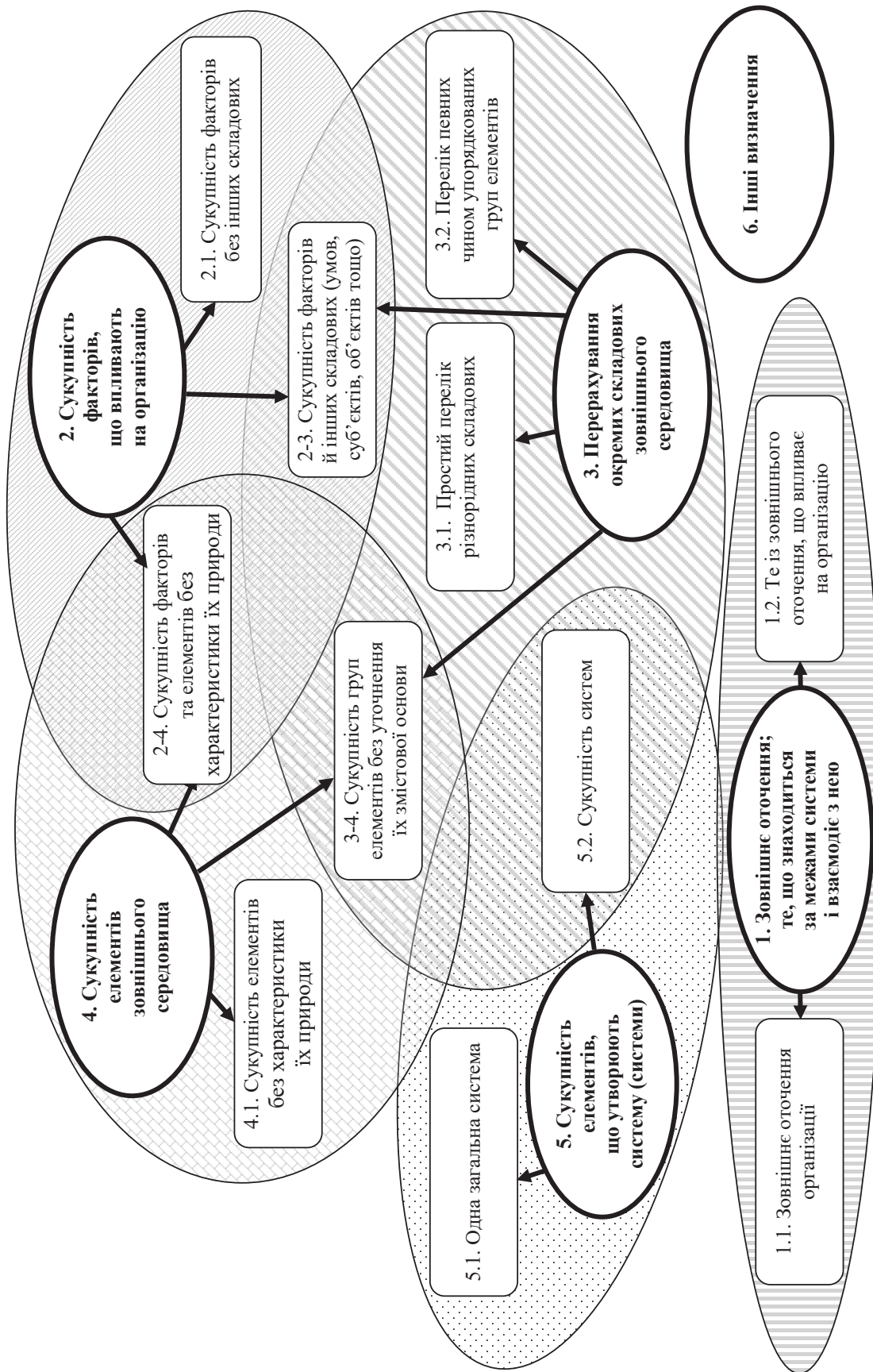


Рис. 1. Змістова основа зовнішнього середовища

## 2. Вплив на організацію як сутнісна ознака зовнішнього середовища

У переважній більшості визначень зовнішнього середовища містяться притаманні йому ознаки. Аналіз численних дефініцій, що наведені в економічній та соціологічній літературі, дав змогу відібрати з великої кількості ознак і проявів зовнішнього середовища, якими воно наділяється, ознаки, які можна вважати необхідними та достатніми для його характеристики.

Найчастіше як основна ознака зовнішнього середовища наводиться його вплив на організацію. Про нього мова йде в найбільшій кількості дефініцій в кожному з шести виділених підходів. Ця ознака є загальною для усіх без виключення проявів зовнішнього середовища, для розгляду будь-якого його аспекту. Без цієї корінної ознаки зовнішні для організації елементи для неї не мають жодного значення і звертати уваги на них немає жодного сенсу. Тому саме цю ознаку слід визнати сутнісною, яка відрізняється від звичайних проявів і ознак тим, що вона є необхідною і достатньою.

Водночас, слід відзначити різноманітність суджень про те, як саме зовнішнє середовище впливає на організацію. Передусім зазначимо силу впливу. Здебільшого мова йде лише про вплив тих елементів, які знаходяться ззовні та відносяться до зовнішнього середовища, на розглядувану організацію без позначення сили цього впливу (див., наприклад, [9, с. 101; 37, с. 372; 50, с. 260]). Інколи говорять про суттєвий вплив зовнішнього середовища на організацію [13], [42], про «певний вплив» [53]. Досить розповсюдженим є зазначення того, що вплив може бути безпосереднім [20, с. 2083], безпосереднім або опосередкованим [22, с. 58], прямим або непрямим [11, с. 115; 34, с. 80].

Важливим є включення до зовнішнього середовища тих елементів, які можуть вплинути на організацію лише згодом, хоча певний час їх вплив ніяк не проявляється. На це звертає увагу Р. Акофф, який зовнішнім (навколишнім) середовищем системи називає «безліч елементів та їх релевантних властивостей, які не є частиною системи, але зміна в будь-якому з них може привести до зміни стану системи» [2, с. 69]. Під релевантними властивостями він розуміє ті, що відносяться до системи. Подібної думки дотримується також А. О. Фатенко-Ткачук і М. А. Харчук, які вважають зовнішнім середовищем чинники й умови, що впливають або можуть впливати на фірму [48], а також інші автори.

Дійсно, включення до зовнішнього середовища лише тих елементів, що впливають на організацію, є недостатнім. Це пояснюється ймовірністю таких змін, які можуть дати рух елементам, що тривалий час не впливали на організацію. Ігнорування цих потенційно важливих для організації елементів, наприклад, при формуванні стратегії, можуть спричинити негативні наслідки.

Часто автори, називаючи зовнішнє середовище сукупністю факторів [18, с. 26; 54], суб'єктів [19, с. 113], об'єктів [24, с. 73], систем [56, с. 342] і т. д., відзначають, що з цими складовими зовнішнього середовища

організація взаємодіє, не уточнюючи, або елементи зовнішнього середовища впливають на організацію, або навпаки, організація впливає на них.

Неоднозначно трактується і те, як саме впливає зовнішнє середовище на організацію, на її стан та на які саме сторони діяльності. Найчастіше, як було сказано, відзначається сам факт впливу на організацію. Але зустрічаються і міркування, в яких показано, як саме на організації відбивається вплив зовнішнього середовища, до яких наслідків та змін він призводить. Зокрема, в [41] вказується вплив на діяльність організації, в [13] – на функціонування та розвиток, в [57] – на різні сфери діяльності. В. Р. Веснін відзначає помітний вплив зовнішнього середовища на виконання організацією своїх функцій [5, с. 74]. А. М. Хімченко зауважує, що воно впливає на результативність організації [50, с. 260], А. А. Купрін – на її характеристики, [23, с. 111], Н. В. Карпова – на «внутрішній зміст і формування стратегії управлінських впливів» [20, с. 2083]. З. Є. Шершньова пише, що зовнішнє середовище «формує довгострокову прибутковість (збитковість) організації» [52, с. 67] тощо.

Слід підкреслити, що не тільки зовнішнє середовище впливає на організацію, а й остання впливає на зовнішнє середовище, хоча і не на всі його елементи. Отже, має місце як прямий, так і зворотний вплив, тобто організація та її зовнішнє середовище знаходяться у взаємодії між собою. Незважаючи на цей, здавалося б, очевидний факт, часто він не береться до уваги. Інколи прямо вказується на відсутність впливу організації на зовнішнє середовище. Наприклад, А. І. Грушина вважає, що змінні, які, на її погляд, складають зовнішнє середовище підприємства, «є неконтрольованими з його боку» [9, с. 101].

У випадку ж констатації впливу організації на зовнішнє середовище різні автори пояснюють цей вплив неоднаково. Зокрема, М. О. Беспалов, О. І. Голубцов та А. О. Сіндєєв ще у 1983 році писали, що до зовнішнього середовища системи включаються не тільки об'єкти «зміна властивостей яких впливає на систему», а і ті об'єкти, «чиї властивості змінюються в результаті зміни поведінки системи» [3, с. 13]. Такої ж думки дотримуються Ю. П. Сурмін [44, с. 64] та ін. Н. І. Петренко та Т. А. Бутинець відносять до зовнішнього середовища об'єкти (суб'єкти), які під впливом системи (організації) крім властивостей можуть змінювати свою поведінку [37, с. 372].

Деякі автори в своїх дефініціях зовнішнього середовища звертають увагу на необхідність реагувати на його вплив. Наприклад, Є. М. Надеждин і В. Д. Бушуєв вважають, що зовнішнє середовище – це «усі умови та чинники, що виникають у навколишньому середовищі, які впливають або можуть впливати на функціонування системи і вимагають прийняття адекватних управлінських рішень» [31, с. 22]. На необхідність врахування впливу елементів зовнішнього середовища вказують Т. В. Авдєєва [1, с. 64], О. В. Капліна і Д. О. Зайченко [18, с. 26] та ін.

Крім основної ознаки зовнішнього середовища, яка полягає у впливі на організацію, в наукових працях зустрічаються й інші його ознаки. Зокрема, Д. В. Кокарев, характеризуючи зовнішнє середовище як сукупність факторів та умов, відзначає такі їх властивості. На його думку, фактори динамічно змінюються; можуть бути штучного або об'єктивно-незалежного походження; прямо або непрямо впливають на організацію; впливають на організацію позитивно або негативно; не підлягають контролю з боку організації [22, с. 58].

Зміни, що відбуваються у зовнішньому середовищі і які впливають або тільки можуть вплинути на організацію, найчастіше вимагають певної, а інколи – і миттєвої реакції організації. Відсутність своєчасної відповіді на вплив ззовні може привести до погіршення стану або навіть до руйнування організації.

В наукових працях залежно від наявності реакції з боку організації та часу її появи також зустрічаються різні визначення. У випадках змін зовнішнього середовища, які не впливають на діяльність організації негайно, або появи інформації про можливі зміни у майбутньому, реак-

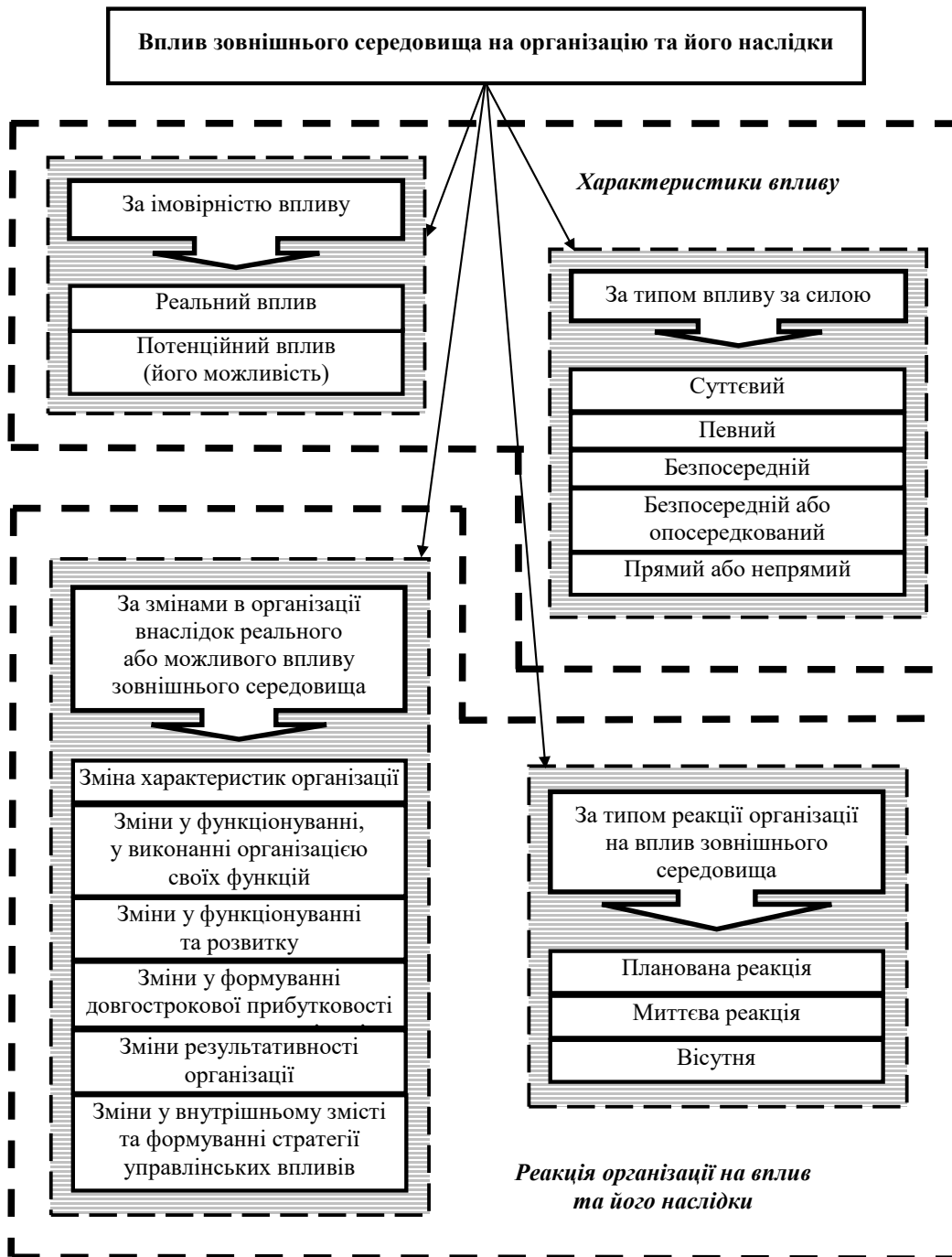


Рис. 2. Характеристики впливу зовнішнього середовища на організацію та його основних наслідків, що наводяться в економічній та соціологічній літературі



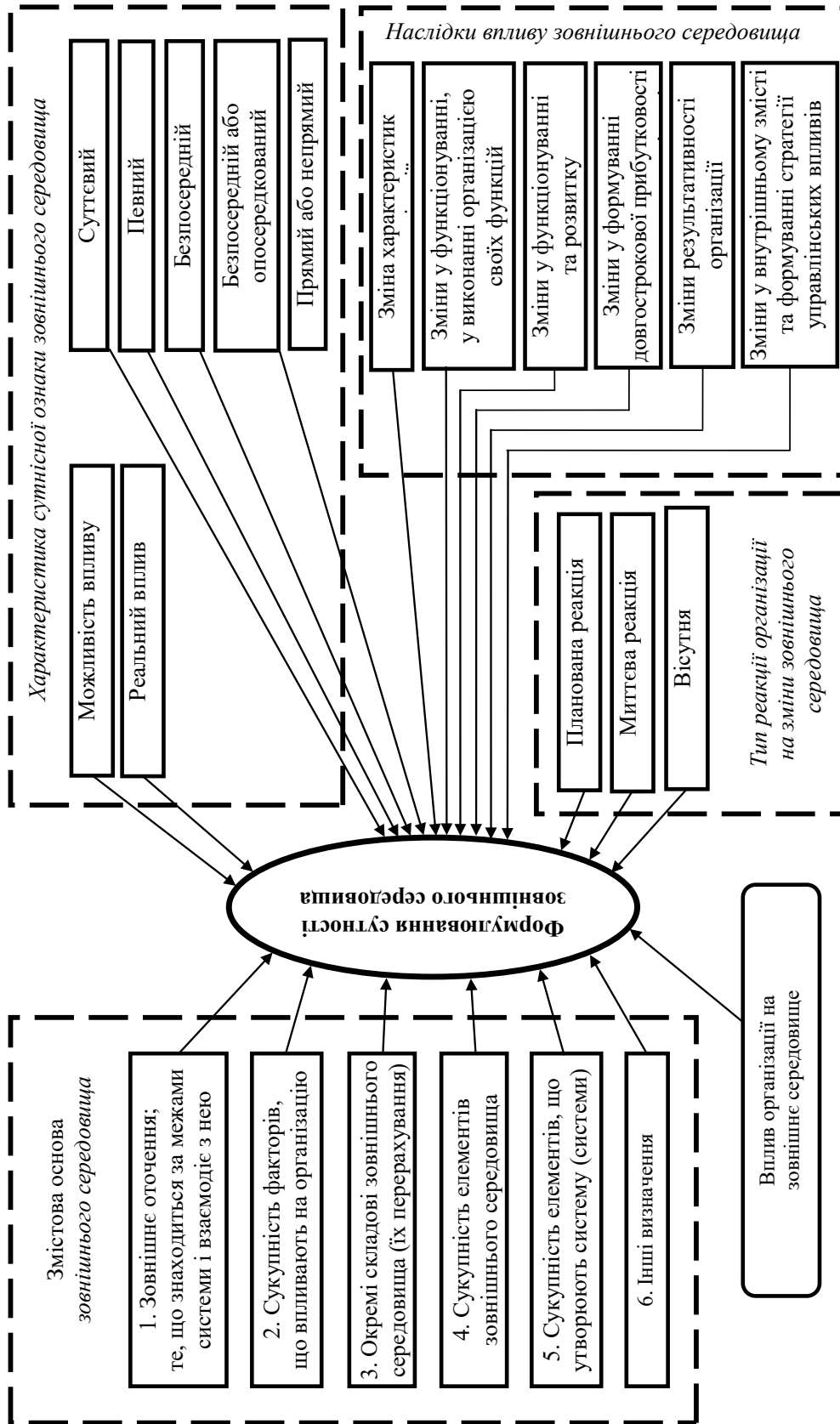


Рис. 3. Формулювання сутності зовнішнього середовища на підставі різних варіантів визначення його змістової основи та різновидів сутнісної ознаки

ція організації на них може бути планованою заздалегідь. Водночас, певний вплив зовнішнього середовища може і не вимагати відповідної реакції. Причиною може бути або неможливість адаптації організації до певних змін або невелика сила впливу, яка не призводить до скільки-небудь значущих наслідків для організації.

При визначенні сутності зовнішнього середовища нерідко наголошується на відділенні його елементів від елементів організації. Зокрема, в [54] зазначається, що вони перебувають за межами організації, в [42] – що елементи зовнішнього середовища оточують її, в [53] – що вони не входять до її складу і т. д. Це витікає з того, що усі організації є відкритими системами і взаємодіють із зовнішнім середовищем [30, с. 79], що і передбачає чітке розмежування елементів організації й елементів зовнішнього середовища.

Я. А. Малихіна звертає увагу на те, що елементи зовнішнього середовища вищих навчальних закладів (ВНЗ) «формується під впливом власних (специфічних) факторів та по-різному (за силою та напрямом) впливають на діяльність ВНЗ» [27, с. 5]. Зрозуміло, що це відноситься до елементів будь-якої організації. Але те, як саме формуються елементи зовнішнього середовища у порівнянні з іншими його властивостями та характеристиками, має другорядне значення.

Отже, в літературі при формулюванні сутності зовнішнього середовища вплив на організацію переважно більшістю авторів визнається його головною, сутнісною ознакою. Водночас, у наукових працях наводяться різноманітні ознаки, які характеризують окремі сторони та аспекти цього впливу, реакції організації на них, а також прояви впливу у вигляді наслідків для організації. Варіанти цього впливу, типи реакції на нього та його наслідки для організації показані на рис. 2.

Розглянуті, а також інші варіанти, що зустрічаються в літературі, лише уточнюють корінну ознаку зовнішнього середовища, показуючи її різновиди, а також реакцію організації на цей вплив та його наслідки. При цьому незмінним залишається, уявлення про зовнішнє середовище, по-перше, як сукупності певних елементів, і по-друге, те, що воно впливає на організацію.

### 3. Формулювання сутності зовнішнього середовища

На рис. 3 показані різні варіанти формулювання змістової основи зовнішнього середовища, різновидів його сутнісної ознаки, а також можливі типи реакції організації на вплив та його наслідки. На основі цих компонентів за рахунок їх різних сполучень можуть бути сформовані усі різноманітні визначення зовнішнього середовища.

Наведені вище міркування дають змогу дати обґрунтоване визначення зовнішнього середовища організації. Під ним, на наш погляд, слід розуміти сукупність елементів, що мають матеріальну (природного або штучного походження) або інформаційну форму, які не входять до складу організації та генерують фактори, що прямо або опосередковано впливають або можуть вплинути на її стан, функціонування і розвиток, а також зовнішні для організації елементи, на які вона сама впливає або може вплинути. При цьому під елементами зовнішнього середовища слід розуміти те, що називають матеріальними об'єктами, ресурсами, суб'єктами, умовами, компонентами тощо. Частина з них пов'язані один з одним, а також впливають один на одного.

**Висновки.** Отже, за типами змістової основи, яка визначає, що саме являє собою зовнішнє середовище, в чому полягає його природа, усі визначення розглядуваного поняття можна поділити за шістьма типами. Відповідно до них зовнішнє середовище можна характеризувати як: зовнішнє оточення організації або те, що знаходиться за межами системи, без визначення його змістової основи; сукупність факторів, що впливають на організацію; окремі різні складові зовнішнього середовища (їх перерахування); сукупність певних елементів зовнішнього середовища; сукупність елементів, що утворюють систему або декілька систем; інші визначення.

Сутнісною ознакою зовнішнього середовища, яка є основною для його корінної характеристики, слід вважати його вплив на організацію. Крім того, частина визначень зовнішнього середовища містить посилання на окремі властивості впливу, а також на його наслідки для організації, створюючи таким чином різновиди тлумачень розглядуваного поняття.

### Список літератури:

1. Авдеева Т. В. Формирование стратегического управления на функциональном уровне : монография. Балаково : Изд-во Балаковского института экономики и бизнеса (филиал) ФГБОУ ВПО «СГСЭУ», 2012. 153 с.
2. Акофф Р. Акофф о менеджменте. СПб. : Питер, 2002. 448 с.
3. Беспалов Н. А., Голубцов А. И., Синдеев А. А. Экономико-математические методы в топографо-геодезическом производстве / под ред. Н. А. Беспалова. Москва : Недра, 1983. 221 с.
4. Большой экономический словарь / под ред. А. Н. Азрилияна. [4-е изд., доп. и перераб.]. Москва : Институт новой экономики, 1999. 1248 с.
5. Веснин В. Р. Теория организации и организационного поведения : учебник. Москва : Проспект, 2014. 472 с.
6. Воронкова А. Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организации : монография. Луганск : Изд-во Восточноукраинского национального университета, 2000. 315 с.
7. Глобальная экономика. Энциклопедия. / под ред. И. М. Куликова. Москва : Финансы и статистика, 2011. 920 с. URL: <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785279034987.html> (дата звернення: 21.03.2020).
8. Горелов Д. О. Стратегія підприємства : навч.-метод. посіб. Харків : Вид-во ХНАДУ, 2010. 133 с.
9. Грушина А. І. Вплив факторів зовнішнього середовища на діяльність підприємств галузі культури. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент.* 2017. Вип. 24(1). С. 101–106.

10. Гуророва О. О. Основи менеджменту: навчальний посібник. Харк. нац. аграр. ун-т ім. В. В. Докучаєва. Харків : ХНАУ, 2009. 327 с.
11. Дегтярева Ю. В. Компоненты внешнего и внутреннего окружения инвестиционного проекта. *Науковий вісник Ужгородського національного університету : Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство /* голов. ред. М.М. Палінчак. Ужгород : Видавничий дім «Гельветика», 2016. Вип. 7. Ч. 1. С. 114–117.
12. Дзюба С. Г., Гайдай І. Ю. Загальна характеристика зовнішнього середовища функціонування підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 1. С. 144–156.
13. Дикань В. Л. Стратегічне управління : навч. посіб. / В. Л. Дикань, В. О. Зубенко, О. В. Маковоз, І. В. Токмакова, О. В. Шраменко. Київ : «Центр учбової літератури», 2013. 272 с.
14. Економічна енциклопедія : у 3 т. / редкол. : Мочерний С. В. (відп. ред.) та ін. Київ : Видавн. центр «Академія», 2001. Т. 1. 864 с.
15. Економічна енциклопедія : у 3 т. / редкол. : Мочерний С. В. (відп. ред.) та ін. Київ : Видавн. центр «Академія», 2001. Т. 2. 848 с.
16. Економічна енциклопедія : у 3 т. / редкол. : Мочерний С. В. (відп. ред.) та ін. Київ : Видавн. центр «Академія», 2001. Т. 3. 952 с.
17. Какаева А. Е., Дуненкова Е. Н. Инновационный бизнес. Стратегическое управление развитием. «РАНХиГС», 2015. 176 с. (Образовательные инновации).
18. Каплина О. В., Зайченко Д. А. Оценка конкурентоспособности предприятия на основе процессного подхода. *Маркетинг*. 2005. № 4. С. 24–38.
19. Карминский А. М., Оленев Н. И., Примак А. Г., Фалько С. Г. Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях. 2-е изд. Москва : «Финансы и статистика», 2002. 256 с.
20. Карпова Н. В. Политико-культурные основы управления в политическом менеджменте: XXI Международная конференция памяти профессора Л. Н. Когана «Культура, личность, общество в современном мире: методология, опыт эмпирического исследования» (г. Екатеринбург, 22-23 марта 2018 г.). Екатеринбург : УрФУ, 2018. С. 2079–2090. URL: [http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/59071/1/978-5-91256-403-1\\_2018\\_221.pdf](http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/59071/1/978-5-91256-403-1_2018_221.pdf) (дата звернення: 24.03.2020).
21. Кіпа Д. В. Визначення впливу зовнішнього середовища на формування конкурентної стратегії підприємства. *Бізнес Інформ*. 2014. № 9. С. 322–329.
22. Кокарев Д. В. Внешняя среда и конкурентоспособность предприятия. *Вестник ОГУ*. 2008. № 81. С. 58–63.
23. Куприн А. А. Основные факторы влияния на адаптивность систем управления предприятием. *Проблемы современной экономики*. 2010. № 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-factory-vliyaniya-na-adaptivnost-sistem-upravleniya-predpriyatiem> (дата обращения: 09.03.2019).
24. Лапыгин Ю. Н. Теория организаций : учеб. пособие для вузов. Москва : ИНФРА-М, 2007. 310 с.
25. Литвак Б. Г. Стратегічний менеджмент. 2013. URL: [https://stud.com.ua/18606/menedzhment/zovnishnya\\_vnutrishnya\\_sereda\\_obyekta\\_upravlinnya#72](https://stud.com.ua/18606/menedzhment/zovnishnya_vnutrishnya_sereda_obyekta_upravlinnya#72) (дата звернення: 15.04.2020).
26. Лопатников Л. И. Общеэкономический и экономико-математический объяснительный словарь. Словарь Лопатникова [сайт]. URL: <http://lopatnikov.pro/slovar/s/sreda-vneshnyaya-sreda/> (дата звернення: 11.04.2020).
27. Малихіна Я. А. Теоретичні і методичні засади управління взаємодією вищого навчального закладу із зовнішнім середовищем : автореф. дис. ... д-ра. пед. наук : 13.00.06. Старобільськ, 2015. 40 с.
28. Маховикова Г. А., Кантор В. С. Менеджмент. Москва : ЭКСМО, 2009. 106 с.
29. Мельник М. І. Класифікація бізнес-середовища: системний підхід. *Регіональна економіка*. 2008. № 2. С. 251–260.
30. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / пер. с англ. Москва : Дело, 1998. 704 с.
31. Надеждин Е. Н., Бушуев В. Д. Методы моделирования в задачах исследования систем организационного управления : монография / под ред. Е. Н. Надеждина. Тула : Автономная некоммерческая организация ВПО «Институт экономики и управления», 2011. 280 с.
32. Натрошвілі С. Г. Стратегічне управління вищим навчальним закладом: теорія, методологія, практика : монографія. Київ : КНУТД, 2015. 320 с.
33. Нестеров А. К. Внешняя среда организации. Энциклопедия Нестеровых. 2019. URL: <http://odiplom.ru/lab/vneshnyaya-sreda-organizacii.html> (дата звернення: 12.04.2020).
34. Орлова К. С. Оцінка нестабільності зовнішнього середовища підприємств добувної промисловості Житомирської області. *Zprávy vědeckéideje – 2012 : materiály VIII vědecko-praktická konference*. Díl. 5. Ekonomické vědy, Praha : Publishing House «Education and Science» s.r.o., 2012. S. 79–82.
35. Основы менеджмента : учебное пособие. Эл. изд. Нижний Новгород : НОО «Профессиональная наука», 2018. 234 с. URL: <http://scipro.ru/conf/management.pdf> (дата звернення: 15.04.2020).
36. Петков О. І. Методичні підходи до оцінювання економічної ефективності підприємств харчової галузі України. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 42. С. 35–39.
37. Петренко Н. І., Бутинець Т. А. Середовище контролю: поняття, природа, соціальна цінність. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2011. № 2(20). С. 371–384.
38. Полутова М. А. Теоретико-методологические подходы к организации как открытой системе: внутренняя и внешняя среда организации. *Вестник Забайкальского государственного университета*. 2014. № 3(106). С. 75–87.
39. Примак Т. О. Маркетинг: Навч. посіб. Київ : МАУП, 2004. 228 с. URL: <http://mmlib.net/knigi/marketing/kniga-31/4987/> (дата звернення: 21.03.2020).
40. Пушкар Р. М., Тарнавська Н. П. Менеджмент: теорія та практика. Підручник. 3-те вид., перероб. і доп. Тернопіль : Карт-бланш, 2005. 486 с.

41. Репина Е. А., Анопченко Т. Ю., Володин Р. С. Менеджмент : учебное пособие. Ростов н/Д. : Изд-во АкадемЛит, 2015, 316 с. URL: <https://port-u.ru/strategplan/2039-vneshnyaya-sreda-organizatsii> (дата звернення: 15.04.2020).
42. Савіна Г. Г., Скібіна Т. І. Фактори зовнішнього та внутрішнього впливу на ефективність управління підприємством комплексу комунальних послуг. *Ефективна економіка*. 2016. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua> (дата звернення: 21.03.2020).
43. Солових Є. М. Зовнішнє середовище як одна зі складових формування іміджу органу місцевого самоврядування. *Актуальні проблеми політики*. 2015. Вип. 55. С. 187–196. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/appol\\_2015\\_55\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/appol_2015_55_25) (дата звернення: 11.04.2020).
44. Сурмин Ю. П. Теория систем и системный анализ : учеб. пособие. Киев : МАУП, 2003. 368 с.
45. Теория менеджмента : Учебник для вузов / под ред. А. М. Лялина Стандарт 3-го поколения. СПб. : Питер, 2009. 464 с.
46. Теплов В. П. Словарь по экономической теории: Новосибирск : РГТЭУ, Новосибирский филиал, 2007. URL: <http://economics.niv.ru/doc/dictionary/economic-theory/fc/slovar-194.htm#zag-161> (дата звернення: 10.04.2020).
47. Умберг Э. Д. Прямые факторы внешней среды : веб-сайт «Центр управления финансами». URL: <https://center-yf.ru/data/Menedzheru/pryamy-factory-vneshney-sredy.php> (дата звернення: 21.03.2019).
48. Фатенко-Ткачук А. О., Харчук М. А. Методичні основи аналізу зовнішнього середовища підприємств пта-хівництва. *Ефективна економіка*. 2015. Вип. 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4673> (дата звернення: 09.04.2020).
49. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации : учебное пособие. Москва : изд-во Эксмо, 2004. 544 с.
50. Хімченко А. М. Зовнішнє та внутрішнє середовище функціонування корпорацій. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2013. Вип. 23.14. С. 258–264.
51. Чернышов В. Н., Чернышов А. В. Теория систем и системный анализ : учеб. Пособие. Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2008. 96 с.
52. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ : КНЕУ, 2004. 699 с.
53. Шморгун Л. Г. Менеджмент організацій: навчальний посібник. Київ: Знання, 2010. 452 с. URL: [https://pidru4niki.com/10561127/menedzhment/zovnishnye\\_seredovische\\_organizatsiyi\\_derzhavne\\_regulyuvannya\\_chinnik\\_vplivu](https://pidru4niki.com/10561127/menedzhment/zovnishnye_seredovische_organizatsiyi_derzhavne_regulyuvannya_chinnik_vplivu) (дата звернення: 16.04.2020).
54. Щєбликіна І. О., Грибова Д. В. Основи менеджменту : навчальний посібник. Мелітополь : ВБ «ММД», 2015. 479 с. URL: [https://pidru4niki.com/75122/menedzhment/zovnishnye\\_seredovische\\_organizatsiyi#195](https://pidru4niki.com/75122/menedzhment/zovnishnye_seredovische_organizatsiyi#195) (дата звернення: 15.04.2020).
55. Управление персоналом : энциклопедический словарь / под ред. А. Я. Кибанова. Москва : ИНФРА-М, 1998. 453 с.
56. Экономика предприятия / под ред. Ф. К. Беа, Э. Дихтл, М. Швайтцер. Москва : Инфра-М, 1999. 928 (Серия : Университетский ученик).
57. Яркіна Т. В. Основы экономики предприятия : Краткий курс. Москва : Российский гуманитарный интернет-университет (РГИУ), 2015. URL: [http://www.aup.ru/books/m64/1\\_3.htm](http://www.aup.ru/books/m64/1_3.htm) (дата звернення: 16.04.2020).
58. Bell Gerald D. Organizations and the External Environment. Contemporary Management. J. W. McGuire, en. Englewood Cliffs; N. J. : Prentice–Hall, 1974. P. 260.
59. Elbing Alvar O. On the Applicability of Environmental Models. Contemporary Management. J. W. McGuire, en. – Englewood Cliffs; N. J. : Prentice–Hall, 1974. P. 283.

#### References:

1. Avdeeva T. V. Formirovanie strategicheskogo upravleniya na funktsionalnom urovne: monografiya. Balakovo: Izd-vo Balakovskogo instituta ekonomiki i biznesa (filial) FGBOU VPO «SGSEU», 2012. 153 s.
2. Akoff R. Akoff o menedzhmente. SPb.: Piter, 2002. 448 s.
3. Bepalov N. A., Golubtsov A. I., SineeV A. A. Ekonomiko-matematicheskie metody v topografo-geodezicheskom proizvodstve / pod red. N. A. Bepalova. Moskva: Nedra, 1983. 221 s.
4. Bolshoy ekonomicheskii slovar / pod red. A. N. Azriliyana [4-e izd., dop. i pererab.]. Moskva: Institut novoy ekonomiki, 1999. 1248 s.
5. Vesnin V. R. Teoriya organizatsii i organizatsionnogo povedeniya: uchebник. Moskva: Prospekt, 2014. 472 s.
6. Voronkova A. E. Strategicheskoe upravlenie konkurentosposobnyim potentsialom predpriyatiya: diagnostika i organizatsii: monografiya. Lugansk: Izd-vo Vostochnoukrainskogo natsionalnogo universiteta, 2000. 315 s.
7. Globalnaya ekonomika. Entsiklopediya. / pod red. I. M. Kulikova. Moskva: Finansy i statistika, 2011. 920 s. URL: <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785279034987.html> (дата звернення: 21.03.2020).
8. Horielov D. O. Stratehiia pidpriemstva: navch.-metod. posib. Kharkiv: Vyd-vo KhNADU, 2010. 133 s.
9. Hrushyna A. I. Vplyv faktoriv zovnishnoho seredovyscha na diialnist pidpriemstv haluzi kultury. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnogo humanitarnoho universytetu. Seriya: Ekonomika i menedzhment*. 2017. Vyp. 24(1). S. 101–106.
10. Hutorova O. O. Osnovy menedzhmentu: navchalnyi posibnyk. Khark. nats. ahrar. un-t im. V. V. Dokuchaieva. Kharkiv: KhNAU, 2009. 327 s.
11. Degtyareva Yu. V. Komponentyi vneshnego i vnutrennego okruzheniya investitsionnogo proekta. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnogo universytetu: Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo / holov. red. M.M. Palinchak. Uzhhorod: Vydavnychiy dim «Helvetyka», 2016. Vyp. 7 Ch. 1. S. 114–117.*

12. Dziuba S. H., Haidai I. Yu. Zahalna kharakterystyka zovnishnoho seredovysshcha funktsionuvannia pidpriemstv. *Aktualni problemy ekonomiky*. 2012. № 1. S. 144–156.
13. Dykan V. L. Stratehichne upravlinnia: navch. posib. / V. L. Dykan, V. O. Zubenko, O. V. Makovoz, I. V. Tokmakova, O. V. Shramenko. Kyiv: «Tsentr uchbovoi literatury», 2013. 272 s.
14. Ekonomichna entsyklopediia: u 3 t. / redkol.: Mochernyi S. V. (vidp. red.) ta in. Kyiv: Vydavn. tsestr «Akademiia», 2001. T. 1. 864 s.
15. Ekonomichna entsyklopediia: u 3 t. / redkol.: Mochernyi S. V. (vidp. red.) ta in. Kyiv: Vydavn. tsestr «Akademiia», 2001. T. 2. 848 s.
16. Ekonomichna entsyklopediia: u 3 t. / redkol.: Mochernyi S. V. (vidp. red.) ta in. Kyiv: Vydavn. tsestr «Akademiia», 2001. T. 3. 952 s.
17. Kakaeva A. E., Dunenkova E. N. Innovatsionnyi biznes. Strategicheskoe upravlenie razvitiem. «RANHiGS», 2015. 176 s. (Obrazovatelnye innovatsii).
18. Kaplina O. V., Zaychenko D. A. Otsenka konkurentosposobnosti predpriyatiya na osnove protsessnogo pohoda. *Marketing*. 2005. № 4. S. 24–38.
19. Karminskiy A. M., Olenev N. I., Primak A. G., Falko S. G. Kontrolling v biznese. Metodologicheskie i prakticheskie osnovyi postroeniya kontrollinga v organizatsiyah. 2-e izd. Moskva: «Finansyi i statistika», 2002. 256 s.
20. Karpova N. V. Politiko-kulturnye osnovyi upravleniya v politicheskom menedzhmente: XXI Mezhdunarodnaya konferentsiya pamyati professora L. N. Kogana «Kultura, lichnost, obschestvo v sovremennom mire: metodologiya, opyt empiricheskogo issledovaniya» (g. Ekaterinburg, 22-23 marta 2018 g.). Ekaterinburg: UrFU, 2018. S. 2079–2090. URL: [http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/59071/1/978-5-91256-403-1\\_2018\\_221.pdf](http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/59071/1/978-5-91256-403-1_2018_221.pdf) (data zvernennya: 24.03.2020).
21. Kipa D. V. Vyznachennia vplyvu zovnishnoho seredovysshcha na formuvannia konkurentnoi stratehii pidpriemstva. *Biznes Inform.* 2014. № 9. S. 322–329.
22. Kokarev D. V. Vneshnyaya sreda i konkurentosposobnost predpriyatiya. *Vestnik OGU*. 2008. № 81. S. 58–63.
23. Kuprin A. A. Osnovnyie faktoryi vliyaniya na adaptivnost sistem upravleniya predpriyatiem. *Problemyi sovremennoy ekonomiki*. 2010. № 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnyie-faktoryi-vliyaniya-na-adaptivnost-sistem-upravleniya-predpriyatiem> (data obrascheniya: 09.03.2019).
24. Lapyigin Yu. N. Teoriya organizatsiy: ucheb. posobie dlya vuzov. Moskva: INFRA-M, 2007. 310 s.
25. Lytvak B. H. Stratehichnyi menedzhment. 2013. URL: [https://stud.com.ua/18606/menedzhment/zovnishnya\\_vnutrishnya\\_sreda\\_obyekta\\_upravlinnya№72](https://stud.com.ua/18606/menedzhment/zovnishnya_vnutrishnya_sreda_obyekta_upravlinnya№72) (data zvernennia: 15.04.2020).
26. Lopatnykov L. Y. Obshcheekonomicheskiy i ekonomiko-matematicheskii obiasnytelnyi slovar. Slovar Lopatnykova [sait]. URL: <http://lopatnikov.pro/slovar/s/sreda-vneshnyaya-sreda/> (data zvernennia: 11.04.2020).
27. Malykhina Ya. A. Teoreticheskiy i metodicheskiy zasady upravlinnia vzaiemodiieiu vyshchego navchalnogo zakladu iz zovnishnim seredovysshchem: avtoref. dys. ... d-ra. ped. nauk: 13.00.06. Starobilsk, 2015. 40 s.
28. Makhovkova H. A., Kantor V. Ye. Menedzhment. Moskva: EKSMO, 2009. 106 s.
29. Melnyk M. I. Klasyfikatsiia biznes-seredovysshcha: systemnyi pidkhid. *Rehionalna ekonomika*. 2008. № 2. S. 251–260.
30. Meskon M.H., Albert M., Hedouri F. Osnovyi menedzhmenta / per. s angl. Moskva: Delo, 1998. 704 s.
31. Nadezhdin E. N., Bushuev V. D. Metody modelirovaniya v zadachah issledovaniya sistem organizatsionnogo upravleniya: monografiya / pod red. E. N. Nadezhdina. Tula: Avtonomnaya nekommercheskaya organizatsiya VPO «Institut ekonomiki i upravleniya», 2011. 280 s.
32. Natroshvili S. H. Stratehichne upravlinnia vyshchym navchalnym zakladom: teoriia, metodolohiia, praktyka: monografiia. Kyiv: KNUTD, 2015. 320 s.
33. Nesterov A. K. Vneshniaia sreda orhanyzatsyy. Entsyklopediia Nesterovykh. 2019. URL: <http://odiplom.ru/lab/vneshnyaya-sreda-organizacii.html> (data zvernennia: 12.04.2020).
34. Orlova K. Ye. Otsinka nestabilnosti zovnishnoho seredovysshcha pidpriemstv dobuvoi promyslovosti Zhytomyrskoi oblasti. Zpravy vedeckedeje – 2012: materialy VIII vedecko-prakticka konference. Dil. 5. Ekonomické vědy, Praha: Publishing House «Education and Science» s.r.o., 2012. S. 79–82.
35. Osnovy menedzhmenta: uchebnoe posobie. El. yzd. Nyzhnyi Novhorod: NOO «Professionalnaia nauka», 2018. 234 s. URL: <http://scipro.ru/conf/management.pdf> (data zvernennia: 15.04.2020).
36. Petkov O. I. Metodicheskiy pidkhody do otsiniuvannia ekonomichnoi efektyvnosti pidpriemstv kharchovoi haluzi Ukrainy. *Prychornomorski ekonomichni studii*. 2019. Vyp. 42. S. 35–39.
37. Petrenko N. I., Butynets T. A. Seredovysshche kontroliu: poniattia, pryroda, sotsialna tsinnist. *Problemy teorii ta metodolohii bukhhalterskoho obliku, kontroliu i analizu*. 2011. № 2(20). S. 371–384.
38. Polutova M. A. Teoretiko-metodolohicheskiye podkhody k orhanyzatsyyi kak otkrytoi systeme: vnutrenniaia y vneshniaia sreda orhanyzatsyy. *Vestnyk Zabaikalskoho hosudarstvennogo unyversyteta*. 2014. № 3(106). S. 75–87.
39. Prymak T. O. Marketynh: Navch. posib. Kyiv: MAUP, 2004. 228 s. URL: <http://mmlib.net/knigi/marketing/kniga-31/4987/> (data zvernennia: 21.03.2020).
40. Pushkar P. M., Tarnavska N. P. Menedzhment: teoriia ta praktyka. Pidruchnyk. 3-tie vyd., pererob. i dop. Ternopil: Kart-blansh, 2005. 486 s.
41. Repyna E. A., Anopchenko T. Yu., Volodyn R. S. Menedzhment: Uchebnoe posobie. Rostov n/D.: Yzd-vo Akadem-Lyt, 2015, 316 s. URL: <https://port-u.ru/strategplan/2039-vneshnyaya-sreda-organizatsii> (data zvernennia: 15.04.2020).
42. Savina H. H., Skibina T. I. Faktory zovnishnoho ta vnutrishnoho vplyvu na efektyvnist upravlinnia pidpriemstvom kompleksu komunalnykh posluh. *Efektivna ekonomika*. 2016. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua> (data zvernennia: 21.03.2020).

43. Solovykh Ye. M. Zovnishnie seredovyshche yak odna zi skladovykh formuvannya imidzhu orhanu mistsevoho samovriaduvannya. *Aktualni problemy polityky*. 2015. Vyp. 55. S. 187–196. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/appol\\_2015\\_55\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/appol_2015_55_25) (data zvernennia: 11.04.2020).
44. Surmin Yu. P. Teoriya sistem i sistemnyiy anallz: ucheb. posobie. Kiev: MAUP, 2003. 368 s.
45. Teoriya menedzhmenta: Uchebnik dlya vuzov / pod red. A. M. Lyalina Standart 3-go pokoleniya. SPb.: Piter, 2009. 464 s.
46. Teplov V. P. Slovar po ekonomicheskoy teorii: Novosibirsk: RGTEU, Novosibirskiy filial, 2007. URL: <http://economics.niv.ru/doc/dictionary/economic-theory/fc/slovar-194.htm№zag-161> (data zvernennia: 10.04.2020).
47. Umberg E. D. Pryamyie faktoryi vneshney sredy: veb-sayt «Tsentr upravleniya finansami». URL: <https://center-yf.ru/data/Menedzheru/pryamyie-factory-vneshney-sredy.php> (data zvernennia: 21.03.2019).
48. Fatenok-Tkachuk A. O., Kharchuk M. A. Metodychni osnovy analizu zovnishnoho seredovyshcha pidpriemstv ptakhivnytstva. *Efektivna ekonomika*. 2015. Vyp. 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4673> (data zvernennia: 09.04.2020).
49. Fatkhutdinov R. A. Upravlenye konkurentosposobnostiu orhanyzatsyy: uchebnoe posobyе. Moskva: yzd-vo Eksmo, 2004. 544 s.
50. Khimchenko A. M. Zovnishnie ta vnutrishnie seredovyshche funktsionuvannya korporatsii. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*. 2013. Vyp. 23.14. S. 258–264.
51. Chernyshov V. N., Chernyshov A. V. Teoriya system y sistemnyi analiz: ucheb. posobyе. Tambov: Yzd-vo Tamb. hos. tekhn. un-ta, 2008. 96 s.
52. Shershnova Z. Ye. Stratehichne upravlinnia: pidruchnyk. 2-he vyd., pererob. i dop. Kyiv: KNEU, 2004. 699 s.
53. Shmorhun L. H. Menedzhment orhanizatsii: navchalnyi posibnyk. Kyiv: Znannia, 2010. 452 s. URL: [https://pidru4niki.com/10561127/menedzhment/zovnishnye\\_seredovische\\_organizatsiyi\\_derzhavne\\_regulyuvannya\\_chinnik\\_vplivu](https://pidru4niki.com/10561127/menedzhment/zovnishnye_seredovische_organizatsiyi_derzhavne_regulyuvannya_chinnik_vplivu) (data zvernennia: 16.04.2020).
54. Shcheblykina I. O., Hrybova D. V. Osnovy menedzhmentu: navchalnyi posibnyk. Melitopol: VB «MMD», 2015. 479 s. URL: [https://pidru4niki.com/75122/menedzhment/zovnishnye\\_seredovische\\_organizatsiyi№195](https://pidru4niki.com/75122/menedzhment/zovnishnye_seredovische_organizatsiyi№195) (data zvernennia: 15.04.2020).
55. Upravlenie personalom: entsiklopedicheskiy slovar / pod red. A. Ya. Kibanova. Moskva: INFRA-M, 1998. 453 s.
56. *Ekonomika predpriyatiya* / pod red. F. K. Bea, E. Dihl, M. Shvaytser. Moskva: Infra-M, 1999. 928 (Seriya: Universitetskiy uchenik).
57. Yarkina T. V. Osnovy ekonomiki predpriyatiya: Kratkiy kurs. Moskva: Rossiyskiy gumanitarniy internet-universitet (RGIU), 2015. URL: [http://www.aup.ru/books/m64/1\\_3.htm](http://www.aup.ru/books/m64/1_3.htm) (data zvernennia: 16.04.2020).
58. Bell Gerald D. Organizations and the External Environment. Contemporary Management. J. W. McGuire, en. Englewood Cliffs; N. J.: Prentice–Hall, 1974. P. 260.
59. Elbing Alvar O. On the Applicability of Environmental Models. Contemporary Management. J. W. McGuire, en. – Englewood Cliffs; N. J.: Prentice–Hall, 1974. P. 283.

## ТИПОЛОГИЗАЦИЯ ПОДХОДОВ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ ОРГАНИЗАЦИИ

Статья посвящена анализу существующих дефиниций сущности внешней среды организаций и распределения его определений по отдельным типам. Несмотря на то значение, которое внешняя среда имеет для современных организаций, до сих пор нет единого подхода к его трактовке. На основе проведенного анализа экономической и социальной литературы выяснены основные подходы к определению внешней среды организации. По типам содержательной основы, которая определяет, что именно представляет собой внешнюю среду, в чем заключается его природа, все определения рассматриваемого понятия разделены по шести типам. В соответствии с ними внешняя среда характеризуется как: внешнее окружение организации или то, что находится за пределами системы, без определения его содержательной основы; совокупность факторов, влияющих на организацию; совокупность отдельных разнородных составляющих внешней среды (их простое перечисление) совокупность элементов внешней среды без характеристики природы; совокупность элементов, образующих систему или несколько систем; другие определения. Установлено, что сущностным признаком внешней среды, которая является основой для его коренной характеристики, следует считать его влияние на организацию. Часть определений внешней среды содержит ссылки на отдельные свойства данного воздействия, а также последствия последнего для организации, создавая таким образом разновидности толкований рассматриваемого понятия. На основании выявленных вариантов содержательной основы и возможных разновидностей сущностной признаки путем различных их сочетаний могут быть скомпонованы практически все существующие определения внешней среды. Критический анализ литературных источников и обобщение результатов исследования многих авторов позволил сформулировать авторское определение внешней среды.

**Ключевые слова:** организация, внешняя среда, внешнее окружение организации, влияние внешней среды, фактор внешней среды, содержательная основа внешней среды, сущностный признак внешней среды.

## THE TYPOLOGY OF APPROACHES FOR DETERMINING THE EXTERNAL ENVIRONMENT OF AN ORGANIZATION

*The paper is devoted to the analysis of existing definitions of the essence of the external environment of organizations and the distribution of definitions by special types. Despite the importance of the external environment for modern organizations, there is still no single approach to its interpretation. Based on the analysis of economic and social literature, the main approaches for determining the external environment of an organization have been identified. In relation to the content, which determines what the external environment and its nature are, all definitions of the concept are divided into six types. According to them, the external environment is characterized as the external environment of the organization or something outside the system, without defining its content; a set of factors that affect the organization; a collection of separate heterogeneous components of the external environment (their enumeration); a set of the external environment elements without their nature description; a set of elements that make up a system or several systems; other definitions. It is established that the influence of external environment on the organization is its essential and fundamental characteristics. Besides, some of the definitions of the external environment contain references to specific properties of this influence, as well as the consequences of the latter for the organization, thus creating a variety of interpretations of the concept. Based on the revealed variants of the content and possible kinds of an essential characteristic by their various combinations all existing definitions of external environment can be composed. Critical analysis of literature sources and generalization of research results of many authors made it possible to formulate the author's definition of the external environment.*

**Key words:** organization, external environment, external environment of an organization, the influence of the external environment, content basis of the external environment, essential characteristics of the external environment.