

# РОЗШИРЕННЯ РЕСУРСНОЇ БАЗИ БІЗНЕС-РОЗВІДКИ В КОНТЕКСТІ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ КОМПАНІЇ НА ТЛІ РОЗВИТКУ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

## RESOURCE BASE'S EXTENSION OF BUSINESS INTELLIGENCE IN THE CONTEXT OF IMPROVING THE COMPANY'S ORGANIZATIONAL CULTURE AGAINST A BACKGROUND OF THE INTEGRATION PROCESSES

**Володимир ШЕДЯКОВ,**  
доктор соціологічних наук,  
кандидат економічних наук,  
Київ



**Volodymyr SHEDYAKOV,**  
Doctor of Sociology,  
PhD in Economics,  
Kyiv

Численні дії українського народу та еліти (як правлячої, так і опозиційної) щодо входження на орбіту європейської структури ведення бізнесу призводить до чергового посилення дії прийнятих у Європі норм. Разом з тим перспектива можливої асоціації з ЄС – це не тільки результат попередніх кроків, а й запорука подальшої зміни бізнес-середовища. Умови кардинальних трансформацій структури розвитку, ефективного дизайну господарської системи та ресурсна обмеженість досить жорстко вимагають не тільки фінансових змін, а й значних змін в організаційній культурі. Причому необхідність їх врахування вже відчувають державні діячі, топ-менеджери, науковці. Проте рівень теоретичної відповіді на запит практики неадекватний гостроті ситуації. Зокрема, адекватна трансформація ресурсної бази та методології рішень і дій бізнес-розвідки стає безперечним чинником досягнення стійкої конкурентної переваги. При цьому можливості здійснення бізнес-розвідки тривалий час формуватися під впливом різномірних чинників, народжуючи гібридні різновиди. Така обставина вкрай важлива для ефективного захисту своїх інтересів, однак це ще не отримало належного відображення в літературі, причому на макро- і мікрорівнях, у співвідношенні стратегії, тактики та оперативного мистецтва у сфері державного й бізнес-адміністрування, під час прийняття рішень та їх втілення в життя.

Уже й промислове шпигунство набуває масштабів, які змусили «Робін Гуда нашого часу» – Едварда Сноудена – у першому його повноцінному телевізійному інтерв'ю в Росії німецькому телебаченню серед викриттів спроб тотального стеження спецслужб США за приватним життям не тільки свого населення, приділити час і для розкриття всеохоплюючого характеру цього явища. Зокрема, ним було підкреслено, що АНБ (Агентство національної безпеки США) займається промисловим шпигунством за успішними підприємствами інших країн.

Таким чином, підготовка статті має на меті допомогу навчанню як практики ведення справ бізнесу на українському ґрунті в умовах, що складаються, так і аналізу сучасних особливостей бізнес-розвідки на базі міжнародної компаративістики.

Тим часом традиція вивчення кроків у цьому напрямі описувалася в термінах «бізнес-розвідки», «корпоративної розвідки», «ділової розвідки», «промислового шпигунства», «інформаційної безпеки» та ряду інших. Разом з тим на українському ґрунті корпоративні дії частіше сприймаються як пов'язані виключно з великим бізнесом, що мимоволі звужує коло досліджуваних

заходів, а також цільову аудиторію. За промисловим шпигунством закріпився ідеологічний, а не професійний маркер. Інформаційна безпека частіше відноситься до макрорівня, обмежуючись інформаційно-аналітичною сферою.

Причому ресурсна база і моделі дій у рамках бізнес-розвідки дозволяють здійснювати комплекс заходів як більш консервативних, так і більш агресивних, орієнтованих на отримання / утримання потрібної інформації, впровадження / знищення / локалізацію розповсюдження дезінформації, спрямованість дій є переважно внутрішньою і / або зовнішньою щодо забезпечення своєї безпеки і присутності на полі контрагента [1-10]. Відповідно загрози у сфері бізнес-розвідки можуть виходити від конкурента більш або менш сильного, а також з «ідентичною вагою» при різних комбінаціях її складових.

Управлінські композиції у сфері бізнес-розвідки орієнтують насамперед на ресурсні бази: організаційно-управлінські, психологічні, інформаційно-аналітичні, технічні. У сукупності, на думку президента International Institute for Management Development Пітера Лоранжа, стеження за конкурентами часто є значно кориснішим від стратегічного планування [11]. Загальний корпоративний менеджмент включає підходи із загальносистемного й кризового інструментарію. Таким же чином і в рамках бізнес-розвідки

здійснюються як стандартні процедури, так і нетривіальні рішення. Дії бізнес-розвідки втілюються на стратегічному, тактичному рівнях, а також на рівні оперативного мистецтва, та фіксуються, влітаючись у всі ієрархії організаційної культури корпорації.

Вимогливість до організаційної гнучкості корпорації зовсім не тотожна ціннісному та моральному релятивізму. Навпаки, збереження своєї якості, специфіки, «родзинки» (що так ціниться клієнтами при індивідуалізації споживання) потребує формування та збереження у внутрішньому й зовнішньому житті світоглядних особливостей. Поняття корпоративного громадянства якраз і фіксує особливості виробничої соціалізації та засвоєння традиційних ролей, а отже, можливості збереження / трансформації традиційних суспільних цінностей конкретного культурно-цивілізаційного світу. В сукупності заходів підвищення ефективності бізнесу та підйому конкурентоспроможності корпоративної діяльності питання якості дій у сфері бізнес-розвідки межують із рішеннями в PR-діяльності [12-24].

Однак в інформаційному забезпеченні конкурентного протистояння часто важливим є не тільки своєчасне отримання

*У статті досліджується розширення в глобальному масштабі присутності бізнес-розвідки в комерційному світі на тлі розвитку інтеграційних процесів. Увага приділяється відображенню особливостей нашого часу в інформаційній сфері. У цьому контексті розглядаються перспективні тенденції трансформації організаційної культури та управлінських відносин. Узагальнюються міжнародні процеси взаємодії державних і недержавних (комерційного та некомерційного недержавного) секторів для захисту національних інтересів. Формуються висновки щодо ефективних шляхів з осучаснення інформаційної інфраструктури та корпоративної культури. З цих позицій на макро- і мікрорівнях досліджуються передумови створення продуктивної системи використання переваг устрою відкритого суспільства.*

*The article deals with the expansion of global business intelligence presence in the commercial world against the background of the integration processes. Attention is paid to the reflection characteristics of our time in the information field. In this context leading trends transforming organizational culture and management relations are considered. The results of studying the features and capabilities of the business intelligence in the implementation of equitable cooperation in the information age are considered. International processes of interaction between state and non-state (non-commercial and non-government) sector to protect national interests are summarized. From this perspective on the macro- and micro levels the prerequisites of creating the productive system to take advantages of the open society system are investigated*

та обробка потрібних відомостей, а й забезпечення наявності як у контролера, так і в третій стороні відповідним чином акцентованої інформації. Відповідно інформаційний бум мультиплікує можливості руморології (від англ. rumour – слух, погосол і грец. logos – вчення, вивчення) у виокремлення особливостей поширення та інтерпретації відомостей («спецпропаганди») на базі дуже стародавнього виду комунікацій, коли інформації притаманна деяка невизначеність (вихідне джерело часто невідоме), безсистемність (інформація має вигляд чорної скриньки, складається з набору блоків, які відображають інтереси аудиторії) і суперечливість. При цьому чутки є не-верифіковані (неможливо достовірно встановити їх істинність / хибність), але саме тому їх неможливо ефективно спростувати. Отже, багаторазово збільшені засобами масової інформації в мережевому суспільстві чутки стають потужним чинником формування сприйняття на рівні буденної свідомості: за відомою сентенцією, підслуханому інколи вірять більше, ніж почутому [25]. Зростає також роль непрямої реклами, заходів з арсеналу стратегії непрямих дій, м'якої сили, гнучкої влади тощо.

Разом з тим при прийнятті рішень кожна зі сторін має враховувати не тільки наявну в неї інформацію, а й її доступність іншим і вагомість для них.

Природне підвищення уваги до питань забезпечення безпеки ведення бізнесу зумовлює не тільки створення відповідної спрямованості громадської думки або зміни правового поля, а й зведення «поясу безпеки», впливовою частиною якого покликана виступати бізнес-розвідка. Таким чином, з одного боку, бізнес-розвідка сама стає необхідним елементом корпоративної культури, а з другого – потужним фактором трансформації організації. Зокрема, будучи одним із критеріїв відповідності сучасності організаційної структури бізнесу вимогам часу, бізнес-розвідка впевнено переміщується від статусу одного з підрозділів середньої важливості до рівня одного з визначальних (як розвиток, так і існування, а також організацію повсякденної життєдіяльності) напрямів.

*Властивий сьгоднішньому рівню господарського будівництва акцент на інформаційному мотиві змушує організаційні структури враховувати особливості інформаційних потоків, пристосовуватися до них. Так, все більш помітною складовою інформаційного ресурсу виступає зростання числа операцій концентричної та конгломератної інтеграції підрозділів, що знаходяться в непрямій підпорядкованості, однак входять до сфери впливу та / або стратегічного партнерства (наприклад, за рахунок єдності цілей, проектів тощо) [26, с. 39, 42].* Причому більш помітною стає взаємна зацікавленість для забезпечення конкурентоспроможності всіх секторів суспільного життя: державного, бізнесу та громадських організацій (безприбуткових і недержавних). Порівняння практики зарубіжних держав у забезпеченні своїх національних інтересів переконливо показують: з одного боку, при проведенні цілого ряду заходів та здійсненні своїх функцій активніше залучаються можливості недержавних структур, а з другого боку, бізнес-лобі захищає будь-які інтереси (хоч державні, хоч приватні). Прикладом цього є дії «зелених лобістів», які активно здійснюють акції проти деяких структур в Арктиці (наприклад, Росії чи Норвегії), але зовсім не протестують проти таких же бурових свердловин США в Арктиці (див. працю А. Вила «Демократія, громадськість та публічна політика»). Або ж успішна екологічна дія «римського клубу», ініціатива «кіотського протоколу» тощо.

Здійснення кардинального маневру глобального рівня та забезпечення ефективною реалізації національних інтересів вимагають активної (у тому числі організаційно закріпленої) взаємодії суспільства, бізнесу й держави. Застосування принципів державно-приватного партнерства дозволяє без ототожнення розмаїття інтересів і підходів вирішити кардинальні проблеми забезпечення суб'єктності позитивних змін, зацікавленості в їх успіху різних верств населення. Більше того, наприклад, «у США існує практика передачі частини повноважень спецслужб у сфері ведення «інформаційних воєн» найнятим за контрактом приватним піар-агентствам. Такі «незалежні підрядники» все частіше беруть на себе функції, що тривалий час були виключною прерогативою спеціально навчених службовців ЦРУ» [27, с. 123]. Приватні фірми більш активно використовуються в «управлінні сприйняттям», наприклад, здійсненням різномасштабних інформаційних операцій (зокрема, дезінформаційних і обманних дій, розміщення неправдивих повідомлень з ЗМІ та приховування їх джерела). Відомим фактом є вкидання таким чином потрібних інформаційних посилів з боку країн Заходу як привід для подальших агресій (найбільш результативним став запуск матеріалів про

нібито існування в Іраку зброї масового знищення) [27, с. 124]. Не менший резонанс мали спроби виправдати вторгнення до Лівії, Південної Осетії, підготовка до інтервенції в Сирію. Природно, що й інші ресурси підтягуються для створення потрібного враження [28-33].

При цьому є й потужна прив'язка до постсучасних реалій: використання мережевих комунікацій, «підгонка» під свої плани інформаційного висвітлення подій. Під впливом тиску ймовірності ситуації трансформаційного політичного хаосу, початку періоду політичної депресії в суспільстві, зростання політичних провокацій, поглиблення діапазону втрачених можливостей, появи нових форм розриву соціальної реальності – уявних і дійсних, існуючих і ймовірних – можуть посилюватися спроби маніпулювання свідомістю, коли під цілком раціональну конструкцію закладається прихований елемент іншого роду, який дозволяє впливати поза бар'єрами критичності, запускаючи бажані процеси навіювання та самонавіювання. Але висока складність і одночасно вразливість усіх систем, на яких базуються національні, регіональні та світові інформаційні простори, а також фундаментальна залежність від їх стабільного функціонування практично всіх інфраструктур держав призводять до виникнення принципово нових загроз [34-43]. Останні пов'язані перш за все з потенційною можливістю використання інформаційних обмінів з метою, несумісною із завданнями підтримки міжнародної стабільності й безпеки, дотримання принципів відмови від застосування сили, невтручання у внутрішні справи держав, врахування прав і свобод людини.

При цьому, з одного боку, як відомо, інформаційні технології нині перетворюються в основу економічної потужності держав. Діапазон їх застосування продовжує розширюватися, включаючи простір від сфери електронної торгівлі та видачі ліцензій до ведення військових дій. Відповідно витрати на інформаційні технології збільшуються в багатьох країнах у 2-5 разів швидше, ніж зростає валовий внутрішній продукт. Навіть економічна значимість володіння речовими факторами часто визначається цінністю закладеної в них інформації. На сьогодні активно трансформується як цінність розумової праці взагалі, так і різноманітних видів роботи з інформацією зокрема.

Нині інтелектуальна діяльність і забезпечення інформаційної безпеки при обміні її результатами є суттєвими компонентами підвищення продуктивної сили для більшості відтворювальних циклів. У свою чергу і стратегічна геополітична перевага, і економічне процвітання держави найбільше залежить від ступеня її оволодіння ресурсами інформаційної сфери. Все більшого значення набувають не силові, а інформаційні фактори. Інформація стає найважливішою основою для прийняття та здійснення рішень у процесі конкурентної боротьби. Отже, «сьогодні, коли відхід від податків став предметом майже спортивної гордості, коли зникла різниця між методами ведення конкурентної боротьби і застосуванням інформаційної зброї, «монополія на об'єктивізацію» економічної інформації являє собою загрозу інформаційній безпеці світової економіки в цілому» [44, с. 126].

Разом з тим, з другого боку, інформаційні ресурсні можливості все активніше виявляються на передньому плані конкурентних стратегій, виступаючи засобом не стільки полілогу, скільки протиборства. Нової актуальності набуває загальновідомий бар'єр Пітерса, суть якого полягає в тому, що розвиток людини і прогрес технологій взагалі не можуть бути кардинально різношвидкісні без загрози знищення людства.

Прикладом є реалізація стратегії вірусної стигматизації як підведення під певний ярлик, закріплення такого вигляду і трактування подальших дій, виходячи з цього. Звичайна практика стигматизації неусвідомлено застосовується людиною в повсякденному житті для спрощення розпізнавання, стандартизації та вироблення своїх реакцій. У цьому випадку черговість заходів виглядає таким чином: отримання ключових характеристик будь-чого (будь-кого) – підбір стереотипу-ярлика – приписування розширеного набору характеристик і властивостей відповідно до ярлика. При своєму спрямованому використанні вірусна стигматизація задається, як правило, послідовністю: впровадження в індивідуальну та / або суспільну свідомість ярлика з готовим набором відповідних характеристик – штучне підведення під стереотип – ярлик – перенесення характеристик і властивостей ярлика.

Саме інформаційний вплив є складним міждисциплінарним явищем з такими аспектами, як політологічний, соціологічний, психологічний, технологічний тощо, що породжує величезну кількість визначень щодо його різних аспектів, рівнів, етапів, систем у різноманітних підходах і дисциплінах. Тим більше управлінська композиція інформаційного впливу є складним явищем,

в якому виділяються такі аспекти: семантичний (значення, які містяться в ній), аксіологічний (ціннісний), семіотичний (позначення інформації), комунікативний (зв'язку), теоретичного відображення, гносеологічний (пізнання), фізичний (матеріальне втілення), казуальний, кількісний та інші. Коли інформація, яка циркулює між цілісностями, системами і спільнотами, використовується як інструмент соціального управління, вона несе певний зміст, відображає сторони соціального буття, до яких приділяється увага соціуму, вона є детермінантою найважливіших загальносоціальних і внутрішньокорпоративних трансформацій.

Зміст постсучасних інформаційних технологій та стратегій перемоги над конкурентом – не знищення конкурента і його ресурсів, а перетворення їх на підконтрольних (що дозволяє експлуатувати, але не нести відповідальності). Отже, ресурсний потенціал не ліквідується, а стає власним, додаючись до свого. Це здійснюється, як правило, саме шляхом стимулювання бажаних трансформацій в індивідуальній свідомості й громадській думці, згодом – в соціальних відносинах і процесах. Роль інформаційних процесів часто стає визначальною. Тому при підготовці та проведенні інформаційних впливів у цих умовах важливо враховувати наступне: не будувати своїх планів, не отримавши максимуму можливої достовірної інформації про плани інших, не дотримуватися старих планів, отримуючи нову інформацію, не думати, що з цікавих питань тобі відомо практично все, не очікувати, що зможеш все дізнатися до початку дій. Бездіяльність у гонитві за повнотою інформації – безглузда, хоч бездіяльність як елемент стратегії – природна. Але окрема подія – результат комплексу причин, і стимулювання бажаних трансформацій часто діє більш надійно, ніж спроба директивного управління. Ефективне переконання може дати більше, ніж примус. Вдалі інформаційні операції змінюють відносини, народжують емоції та впливають на поведінку. У свою чергу підвищення результативності інформаційного впливу передбачає широке використання психологічних ресурсів трансформації несвідомих мотивів поведінки людини. Фундаментальні варіанти трансформації світосприйняття оперують переважно соціальним відображенням, тоді як актуальні – індивідуальним. Відповідно для інформаційного впливу психологічна обробка може мати переважно «концентрований» або «розпоршений», «розсіяний» характер.

У даний час після етапів домінування позатекстового спілкування, усного та письмового тексту, газетного повідомлення й телебачення у здійсненні спрямованих інформаційних впливів безальтернативно посилюється роль Інтернету (відкрите управління яким відбувається, наприклад, у ході розподілу доменних імен вищого рівня (ICANN), регуляції розміщення інформації та можливостей доступу до неї).

В епоху глобальної інформатизації та побудови інформаційного суспільства однією з найважливіших ознак державотворення і обов'язковою умовою та характеристикою самого інформаційного суспільства стає єдиний інформаційний простір. Від того, наскільки швидко і масштабно відбувається його формування, залежить і стан безпеки особи, і суспільства. Сучасний процес інформатизації суспільства, пов'язаний з розвитком інформаційних технологій, різко збільшує потоки соціально-політичної інформації, що циркулює в суспільстві, змінює її якість. Але соціальна інформація, яка функціонує в суспільстві, завжди включає суб'єктивні оцінки, подання і сприйняття. Тому актуальною є проблема адекватності (синтаксичної, семантично-сислової і прагматично-споживчої) соціально-політичної інформації. За відомим твердженням французького філософа Бернара Штіглера, капіталізм на сьогодні управляється не так виробництвом, виробниками, ринковою конкуренцією, скільки споживачами (зокрема, інформаційного продукту). Структуризація простору постмодерну відбувається при зміні форм соціальної впорядкованості, яка виникла під впливом ідеалів народовладдя, свободи, соціальної рівності. Але що робити, коли забезпечення прав і свобод політичних, соціальних та економічних суперечить одне одному?

Зрозуміло, історія появи і характер інформації створюють передумови для її асиметричності: в найпростішому товарообміні продавець знає про свій товар, як правило, набагато більше покупця. При цьому контрагент інформаційної взаємодії позбавлений можливості адекватної відповіді. Ще більш виразно це помітно в інформаційному протистоянні з використанням, наприклад, інструментарію поширення чуток, витоку інформації.

Властивий сьогоднішньому рівню господарського будівництва акцент на інформаційному мотиві змушує організаційні структури враховувати

особливості інформаційних потоків, пристосовуватися до них. Зокрема, все більш помітною складовою інформаційного ресурсу є зростання числа операцій концентричної та конгломератної інтеграції підрозділів непрямої підпорядкованості, що входять до сфери впливу та / або стратегічного партнерства (наприклад, за рахунок єдності цілей, проектів тощо). Змінюється домінуюча мотивація: в «бідному» суспільстві (орієнтація на владу і просування, зацікавленість у впливових друзях і добре оплачуваній роботі) і «багатому» (пізнання, самопізнання, напружена творчість) вони не тільки суттєво різняться, а й фіксують стан самого суспільства. Однак так само різняться і цінність співробітника / керівника. У «бідному суспільстві» вище цінується лояльність, конформізм, керованість; тоді як у «багатому» – компетентність, принциповість, творчий підхід, а отже, в цілому – ефективність. У свою чергу девелоперська практика означає і розширення інформаційних складових організаційно-управлінських схем на нові перспективні ділянки господарської активності. Глобальне позиціонування шляхом посилення позицій свого бренду дозволяє забезпечити його стратегічне поширення. При цьому інформаційні потоки концентруються як у технічних носіях інформації, так і в головах співробітників, а фактором конкурентоспроможності завжди виступає репутація контрагентів.

Предметом турботи бізнес-розвідки є всі дійсні та потенційні джерела загроз і можливостей для бізнесу. До організаційних форм бізнес-розвідки відносяться: складання аналітичних SWOT-звітів зі збором для них відомостей, взаємодія з «лідерами думок», регулюючими органами, запобігання витоку конфіденційної інформації, проведення цільових інформаційних операцій тощо. Дії щодо забезпечення кожного з цих напрямів тісно переплетені. Формування глобальних інформаційних мереж створюють передумови для моніторингу економічної діяльності та контролю над інформаційним трафіком. Спираючись на глобальні інформаційно-космічні системи спостереження і бізнес-розвідки, здійснення накопичення та аналізу глобальної інформації стає потужним засобом і забезпечення перемоги над конкурентом, і маніпулювання суспільною свідомістю (що й змушує стурбовані станом своєї інформаційної безпеки країни блокувати участь населення у підконтрольних іншим центрам соціальних мережах, І-неті, електронному зв'язку). Утримання подібних конкурентних переваг вирішується і шляхом розвитку інформаційних систем (information – in – warfare system), що гарантують інформаційну перевагу над конкурентом. Як відомо, «для характеристики потужності такої зброї досить зауважити, що маніпулювання унікальною розвідувальною інформацією може знецінити капіталізацію ключових компаній, розорити будь-яку державу, обвалити будь-яку валюту, підірвати практично будь-який інвестиційний проект, тобто все те, що спирається на більш-менш ілюзорні віртуальні оцінки» [44, с. 125].

Техніки впливу активно застосовують не тільки методи, що апелюють до раціональних мотивів (насамперед, фінансових і кар'єрних), а й практичні, засновані на пошавленні древніх архетипів поведінки. Суттєво в цьому контексті, що химерність може бути притаманна і рефлексивній свідомості та мати підґрунтя у підсвідомості (що, зокрема, підвищує роль міфічного рівня забезпечення інформаційних впливів завдяки висвітленню змісту констант підсвідомості та можливостям трансформації світосприйняття). Водночас спираючись на провідні системні символи дозволяє не тільки закріпити інформацію в підсвідомості людини, а й відповідним чином розфарбувати її. У свою чергу це створює потрібну установку, що перебудовує під себе всі інші відомості та закріплює потрібним чином їх інтерпретацію. Отже, формується «інформаційний якір» та «інформаційна установка» сприйняття і реакції. Відповідно, підкоряючись домінантній установці, людина сама вбудовує в свою життєдіяльність необхідні фрагменти, домислює те, чого бракує, та інтерпретує те, що відбувається. Люди, як правило, не бачать того, чого не чекають побачити. Тому заздалегідь можуть бути створені та закладені ситуації («соціальні й індивідуальні автомати»), які передбачатимуть стандартні рішення об'єктів впливу та будуть здатні змінювати вектори бажань, їх силу і спрямованість. І тут необхідно розрізняти три аспекти змін соціальних технологій здійснення інформаційних впливів: техніко-технологічний (інструментальні засоби вирішення завдань), соціально-інституціональний (вдосконалення інституціональної сфери суспільства) і культурно-ціннісний (народні традиції, історичний досвід, соціальна спадщина), а також низку рівнів (див., наприклад [45, с. 98]).

Таблиця. Типи планування (за Р. Акоффом)

Тип планування	Засоби	Завдання	Цілі	Ідеали	Орієнтація
Операційне	Відбираються	Надані	Надані	Надані	Інактивна
Тактичне	Відбираються	Відбираються	Надані	Надані	Реактивна
Стратегічне	Відбираються	Відбираються	Відбираються	Надані	Преактивна
Нормативне	Відбираються	Відбираються	Відбираються	Відбираються	Інтерактивна

Відповідно стратегічний рівень рішень у сфері організаційної культури включає той комплекс дій, який створює потенціал ефективності сумарною (і, зокрема, господарською) діяльністю корпорації. Він зосереджує в собі основні передумови та гарантії результативності в довготривалому тренді, пов'язаному з формуванням уявлень щодо місії та цілей корпорації (як усередині її самої, так і в навколишньому світі). Водночас оперативні рішення відносяться до повсякденної практики бізнесу, а сфера тактики знаходиться між ними.

Відповідно до обраної поведінкової стратегії «захисник» тяжіє до орієнтації на стабільну нішу діяльності та утримання певної частини ринку завдяки наявним і нарощуваним конкурентним перевагам (якість, супутній сервіс, цінова політика тощо) при обмеженій програмі виробництва товарів і наданні послуг. «Першопрохідник», «розвідник» оперує на ринках безліччю товарів і послуг. Корпорації цього типу вміють ловити і використовувати шанси, що відкриваються ринком. Вони готові до ризику та придушення конкурентів. «Мінімізатор ризику» обирає міцні та зважені рішення на векторі «ринку – виробництво – ринок», не прагнучи до лавр першості на нових ринках, однак часто пропонує більш прийнятну для споживачів програму послуг у звичних умовах. «Реагуючий» приймає пануючі правила гри, діючи слідом за надходженням сигнальної інформації (хоча здатний і до дії «на випередження» передбачуваного ходу подій). Зрозуміло, що на практиці поєднуються риси ряду запропонованих моделей, однак схематизм типологій дозволяє виділяти мотиви структурованості. Відповідним чином для продуктивного використання та розвитку потенціалу (включно з людським) необхідні трансформації в організаційному забезпеченні. Наприклад, у межах проведення докорінної модернізації країни, різкого підвищення ефективності та прозорості управлінських схем і відносин праці, власності та управління в РФ прийнято Кодекс корпоративного управління. При цьому організаційна культура довела свою якість, будучи однією з найбільш суттєвих передумов стратегічного позиціонування корпорацій. І навпаки: від того, як і які сектори внутрішнього складу і зовнішнього оточення корпорації будуть оцінюватися в якості суттєвих, як будуть діяти та реагувати її топ-менеджери та персонал на сигнали ринку при сформульованій або тільки позначеній стратегії, залежить стан і загальних ціннісних ієрархій культурно-цивілізаційного світу, і внутрішньокорпоративних норм підприємницької, управлінської та трудової сфери.

Під корпоративною культурою зазвичай мається на увазі синтез існуючих у корпорації образів мислення, установок і цінностей, які мають пряме й опосередковане значення для поведінки як усередині корпорації, так і за її межами. Корпоративна культура являє собою важливий стратегічний орієнтир ефективності структури, оскільки суттєво впливає на мотивацію і поведінку людських ресурсів корпорації та контрагентів поза нею. Орієнтація на клієнтів, на інновації, на співробітників, на результат стає важливим показником культури і фактором конкурентоспроможності корпорації. При цьому стабільна успішність передбачає зв'язок організаційної стратегії з іміджем структури та її культурою. Проведення і трансформації матеріального й нематеріального профілювання корпорації тісно пов'язані з формуванням її іміджу і стилю, сукупністю генералізованих уявлень і структурованого саморозуміння. Стратегічний зв'язок з організаційною культурою корпорації підтримується тим, що в рамках самопозиціонування повинен бути визначений ряд таких центральних стратегічних елементів, як технологічна орієнтація, сектори «товар – ринок», стратегічні базові орієнтації, ставлення до співробітників, контрагентів, споживачів і конкурентів, норми і установки тощо. Саме в цьому сенсі концепція корпоративного стилю є не тільки комунікаційною директивою, а й основоположною складовою стратегічного рівня управління й соціального проектування в корпорації. Окресленням шляхів розвитку «ми-свідомості» організаційна концепція стилю корпорації

створює множинну мережу конкретних прикладів дії у певних ситуаціях. Комплексність, цілісність і послідовність реалізації стратегії, її ефективність є при цьому домінуючими концепціями корпорації.

Міцність іміджу корпорації робить її комерційною та соціальною легендою. Відповідно характер стосунків із представниками контрагентів активно формується корпоративною організаційною культурою [46, с. 54]. Отже, мережева організація потребує проведення трансформацій у напрямі забезпечення неієрархічності, децентралізації, відкритості, загальнодоступності, рівності учасників мережі, унікальності організації мережі та комбінації мережевих ресурсів. На сьогодні все частіше в конкурентній боротьбі стикаються інтереси не окремих корпорацій, а бізнес-мереж, об'єднаних стратегічним партнерством. При цьому окремі (навіть ключові) виробничі вузли можуть розташовуватися територіально вкрай віддалено один від одного. Разом з тим особливості базових ціннісно-сміслових комплексів конкретних культурно-цивілізаційних світів у багатьох випадках зумовлюють не тільки символічне конструювання ідентичності, а й стійкість організаційних структур у зіткненні підходів, формують свої вимоги до балансу управлінських дій з реагування, передбачення і випередження змін. Причому інформаційна революція породжує нові бізнес-моделі – як для внутрішнього використання в корпораціях, так і для зовнішніх комунікацій з постачальником, споживачем, конкурентами, що істотно змінюють діловий світ. Будучи ініційованими техніко-технологічними нововведеннями, вони отримують свої форми і вектор розвитку під тиском соціокультурних факторів та обставин.

Глобальні трансформації змушують до нових господарських стратегій. Під час розвитку та калейдоскопічної зміни віртуальної реальності особливого значення починають набувати якості як людського фактора виробництва, так і організаційних рішень, що дозволяють досягти найбільш повного розкриття обдарованості в мінливих умовах. Загалом уже не тільки «гнучкість оперативна» або «тактична», а саме «стратегічна гнучкість», яка зачіпає рівень не коштів, а місії, дерева цілей часом виявляється одним із провідних факторів перемоги в конкурентній боротьбі. Інакше кажучи, на сьогодні конкуренція перенесла акценти від пристосувань при вирішенні дрібних виробничих і збуто-споживчих питань до проблем організаційного забезпечення конвеєрних потоків нововведень, нестандартних інноваційних проектів, кардинальних оновлень продуктів і послуг. Сам результат конкурентної боротьби стає часто функцією від співвідношення змін фрагментарно-епізодичних і цілісно-безперервних [47-52].

## ВИСНОВКИ

Таким чином, під безперервним тиском конкурентної боротьби умови бізнес-розвідки вимагають пріоритету постійного інформаційного моніторингу, впровадження організаційних конкурентних нововведень, створення стратегічних господарських спілок, використання переваг партнерських господарських структур, врахування особливостей національних і регіональних ціннісно-сміслових комплексів.

Інформаційна ера трансформує і породжує нові організаційні бізнес-моделі, змінюючи як механізми внутрішнього корпоративного управління, так і характер взаємин із партнерами та клієнтами. Причому, часто будучи ініційованими техніко-технологічними нововведеннями, вони отримують свої форми і вектор розвитку під тиском соціокультурних факторів та обставин.

Необхідний для успішної участі в інформаційному обміні загальний корпоративний менеджмент включає підходи із загальносистемного і кризового інструментарію. Таким же чином і в рамках бізнес-розвідки здійснюються як стандартні процедури, так і нетривіальні рішення. Дії бізнес-розвідки втілюються на стратегічному, тактичному та рівні оперативного мистецтва, а також фіксуються, влітаючи у всі ієрархії організаційної культури корпорації.

Умови кардинальних змін структури розвитку, ефективного дизайну господарської системи та ресурсна обмеженість досить жорстко вимагають не тільки суттєвих фінансових змін, а й значних змін в організаційній культурі. Причому необхідність їх урахування вже відчувають державні діячі, топ-менеджери, науковці. Але рівень теоретичної відповіді на запит практики є неадекватний гостроті ситуації.

Одним з ефективних напрямів формування моделі балансування ризиків є підхід з позицій корпоративного громадянства, коли від корпорації чекають виконання обов'язків повноправного і відповідального учасника суспільних відносин. Його механізми – взаємне просування громадських інтересів,



посилення ресурсної бази, забезпечення участі в підтримці середовища – допомагають форсувати досягнення цілей економічного та соціально-політичного розвитку. На сьогодні бути корпоративним громадянином означає не тільки дотримуватися етичних норм ведення бізнесу, а й перетворювати принципи корпоративного громадянства на центральну ланку стратегії та практики бізнесу, виходячи за межі традиційної філантропічної діяльності.

Отже, потрібна комплексна трансформація інформаційної інфраструктури, рівня координації діяльності різних секторів економіки, що адекватна цим тенденціям. Зокрема, така, що дозволяє підсилити та використовувати конкурентні переваги і разом з тим локалізувати можливі ризики і мінімізувати недоліки. На наш погляд, у конкретних умовах України, що склалися, це може бути здійснено в декількох взаємопов'язаних напрямках.

**The main resource bases of management of tracks in the area of business intelligence are considered as:**

- *organizational,*
- *psychological,*
- *information-analytical,*
- *technical ones.*

**The emergence of global information networks is changed the conditions for monitoring economic activity and control of the traffic load. Based on the global information space surveillance and business intelligence, analysis and implementation of the accumulation of globalizing information becomes a powerful tool and to ensure victory over the rival, and the manipulation of public consciousness (which causes concern about the state of their information security to block the participation of the population in other centres under the control of social networks, I-net, electronic communication).**

**Increasingly complex under the constant pressure of competition conditions require business intelligence priority constant information monitoring, introduction of competitive organizational innovations, creating strategic business alliances, partnerships take advantage of economic structures, taking into account the specificities of national and regional systems of value and meaning.**

**Information age transforms and creates new organizational business models, changing as the mechanisms of internal corporate governance, and the nature of relationships with partners and customers. Moreover, often being initiated technical and technological innovations, they get their shape and the vector of development pressure sociocultural factors and circumstances.**

**Necessary for successful participation in the exchange of information includes general corporate management approaches of system-wide crisis and tools. In the same manner and within the business intelligence implemented as standard procedure, so non-trivial solutions. Actionable business intelligence embodied at the strategic, tactical and operational art, and fixed, mingling with all the hierarchy of the organizational culture of the corporation.**

**Terms radical changes in the structure development, efficient design of the economic system and resource constraints rather rigidly require not only significant financial changes, but significant changes in the organizational culture.**

## ЛІТЕРАТУРА

1. Перкинс Д. Исповедь экономического убийцы / Д. Перкинс. – М.: Pretext, 2005. – 319 с.
2. Васильева Н. Штирлиц-информ. Как, зачем и кому стоит искать защиты от промышленного шпионажа / Н. Васильева // Бизнес. – 22 декабря 2003. – С. 139–142.
3. Тобольский А. Экспансия иностранного шпионажа. Угроза модернизации России / А. Тобольский. – М.: Вече, 2011. – 496 с.
4. Абалкин Л. Экономическая безопасность России: угрозы и их отражение / Л. Абалкин // Вопросы экономики. – 1994. – № 12. – С. 4–13.
5. Глазьев С. Ю. Основы обеспечения экономической безопасности / С. Ю. Глазьев // Российский экономический журнал. – 1997. – № 1. – С. 3–16.
6. Конкурентная разведка: уроки из околов / [под ред. Дж. Е. Прескотта, С. Х. Миллера]. – М.: Альпина Паблшер, 2003. – 336 с.
7. Боган К. Бизнес-разведка. Внедрение передовых технологий / К. Боган, М. Инглиш. – М.: Вершина, 2006. – 358 с.
8. Лемке Г. Е. Секреты коммерческой разведки / Г. Е. Лемке. – М.: Ось-89, 2011. – 416 с.
9. Доронин А. И. Бизнес-разведка / А. И. Доронин. – М.: Ось-89, 2002. – 288 с.
10. Нежданов И. Ю. Технологии разведки для бизнеса / И. Ю. Нежданов. – М.: Ось-89, 2009. – 400 с.
11. Лоранж П. «Слежка за конкурентами значительно полезнее, чем стратегическое планирование» / П. Лоранж // Бизнес. – 7/14.02.05. – С. 73–75.

12. Богуш Д. Внутрикorporативный PR – как это делается / Д. Богуш // Бизнес. – 06.10.03. – С. 86–87.
13. Краснящих П. Г. Роль средств массовой информации в публ. рилейшнз / П. Г. Краснящих // Вісник Міжнародного Слов'янського ун-ту. – 2008. – Т. 11. – № 1. – С. 16–18.
14. Аронсон Э. Современные технологии влияния и убеждения. Эпоха пропаганды / Э. Аронсон, Э. Пратканис. – СПб.: Прайм-ЕВРОЗНАК, 2008. – 543 с.
15. Шедяков В. Е. Ресурсний потенціал методології: піар в соціальному просторі / В. Е. Шедяков // Розбудова іміджу інститутів сектору безпеки України: *viribus unitis* / Колект. монографія. – К.; Женева; Луганськ: Янтар, 2013. – С. 76–117.
16. Шедяков В. Е. Інформаційне забезпечення конкурентоспроможності країни в контексті розвитку бюджетної системи / В. Е. Шедяков // Економіст. – 2013. – № 7 (321). – С. 10–15.
17. Шедяков В. Е. Здійснення бажаних трансформацій соціально-інформаційних систем: постсучасні методологія та онтологія / В. Е. Шедяков // Сучасні інформаційні технології у сфері безпеки та оборони. – 2013. – № 1 (16). – С. 80–87.
18. Гусаковський А. PR как социальный психодизайн / А. Гусаковський // PR менеджер. – 2008. – № 8. – С. 20–25.
19. Гаджиев К. С. Имидж как инструмент культурной гегемонии / К. С. Гаджиев // Мировая экономика и международные отношения. – 2007. – № 12. – С. 3–14.
20. Дубас О. П. Теорія і практика формування іміджу країни / О. П. Дубас // Політологічний вісник. – 2011. – Вип. 54. – С. 380–386.
21. Прохоренко А. Брендінг країни: що превращает государство в торговую марку? / А. Прохоренко // PR в России. – 2009. – № 5 (105). – С. 20–23.
22. Тихомирова Є. Б. PR-формування відкритого суспільства / Є. Б. Тихомирова. – К.: Наша культура і наука, 2003. – 197 с.
23. Шедяков В. Е. Інформаційні технології в епоху інформації: можливості ефективних управлінських впливів на характер соціального та індивідуального діалогу в світових комунікаціях // Політологічний вісник. – 2010. – Вип. 47. – С. 240–249.
24. Шедяков В. Е. Можливості ефективної організації та стимулювання бажаних трансформацій // Сучасна українська політика. – 2010. – Вип. 19. – С. 327–338.
25. Сагал А. Как бороться со слухами / А. Сагал // Бизнес. – 17/25.04.05. – С. 82–83.
26. Ступницький А. Информационные технологии и корпоративное управление в XXI в. / А. Ступницький // Экономика Украины. – 2005. – № 2. – С. 38–46.
27. Аничкина Т. Б. О некоторых приемах «информационной войны» США / Т. Б. Аничкина // США и Канада: экономика – политика – культура. – 2007. – № 7. – С. 123–127.
28. Семин Н. Л. Спецслужбы и крупный бизнес США / Н. Л. Семин // Россия и Америка в XXI веке / Н. Л. Семин [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.warandpeace.ru/gu/analysis/vprint/57353>.
29. Постоловський С. Конкурентно-інформаційна розвідка: симбіоз держави та національного бізнесу. Приклади для України / С. Постоловський // Сучасна українська політика. – 2012. – Вип. 26. – С. 193–203.
30. Заруба О. Розвідувальні служби в системі державної влади / О. Заруба // Політичний менеджмент. – 2011. – № 1 (46). – С. 25–33.
31. Нестеренко Г. О. Сутність і природа організаційної культури як інтегративного поля фірми / Г. О. Нестеренко, Є. А. Нестеренко // Політологічний вісник. – 2011. – Вип. 55. – С. 190–198.
32. Шедяков В. Е. Держава та бізнес: війна або взаємодія? / В. Е. Шедяков [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ua-ekonomist.com/3190-derzhava-ta-bznes-vyna-abo-vzayemodya.html>.
33. Шедяков В. Розвиток державно-приватного партнерства як необхідна складова частина проведення успішної модернізації країни / В. Шедяков // Вісн. – 2012. – № 12 (321). – С. 22–24.
34. Вайнштейн Г. Інтернет як фактор общественных трансформацій / Г. Вайнштейн // Мировая экономика и международные отношения. – 2002. – № 7. – С. 16–27.
35. Гриняев С. Угрозы и вызовы информационной эпохи / С. Гриняев // Эксперт. – № 1. – 12-18 января 2004 г. – С. 64–67.
36. Паршин С. А. Кибервойны – реальная угроза национальной безопасности? / С. А. Паршин [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.urs.ru/cgi-bin/db.pl?lang=ru&lang=ru&page=Book&id=119613>.
37. Белоус В. С. Оружие XXI века / В. С. Белоус // Международная жизнь. – 2009. – № 1. – С. 104–129.
38. Хозиков В. И. Информационное оружие / В. И. Хозиков. – СПб.: Нева; М.: ОЛМА-ПРЕСС Образование, 2003. – 480 с.
39. Большаков В. В. Агрессия против разума / В. В. Большаков. – М.: Молодая гвардия, 1984. – 256 с.
40. Гарт Б. Л. Стратегия непрямы действий / Б. Л. Гарт. – М.: Эксмо; СПб.: Мидгард, 2008. – 464 с.
41. Шарп Дж. От диктатуры к демократии. Концептуальные основы освобождения / Дж. Шарп [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://maidan.org.ua/news/index.php3?bn=maidanlib&key=10230059&action=view>.
42. Бухарин С. Н. Методы и технологии информационных войн / С. Н. Бухарин, В. В. Цыганов. – М.: Академический проект, 2007. – 382 с.
43. Панарин И. Н. Технология информационной войны / И. Н. Панарин. – М.: КСП+, 2003. – 320 с.
44. Роговский Е. А. Геопроостранственная разведка США / Е. А. Роговский // США и Канада: экономика – политика – культура. – 2004. – № 8. – С. 116–127.
45. Акоф П. Планирование будущего корпорации / Р. Акоф. – М.: Прогресс, 1985. – 327 с.
46. Тихонова С. В. Коммуникационная революция сегодня: информация и сеть / С. В. Тихонова // Полис. – 2007. – № 3. – С. 53–64.
47. Русина Ю. О. Організаційна культура та основні аспекти її типології / Ю. О. Русина // Формування ринкових відносин в Україні. – 2012. – № 9 (136). – С. 186–189.
48. Хижняк Л. М. Становление корпоративного сотрудничества как фактор повышения роли организационной предпринимателей в трансформирующемся обществе / Л. М. Хижняк // Харьковские социологические чтения. – 97. – Часть II. – X., 1997. – С. 161–166.
49. Новаляська Н. І. Механізм формування корпоративної культури / Н. І. Новаляська // Формування ринкових відносин в Україні. – 2003. – № 7-8. – С. 12–15.
50. Костусев О. О. Корпоративне управління та захист економічної конкуренції / О. О. Костусев // Теорія і практика формування і розвитку корпоративного сектора економіки. Матеріали Першої Міжнародної науково-практичної конференції. – К., 2003. – С. 9–11.
51. Шедяков В. Е. Підвищення організаційної культури у сфері наукової творчості як чинник розвитку суспільства / В. Е. Шедяков // Політологічний вісник. – 2010. – Вип. 45. – С. 62–73.
52. Албастова Л. Н. Технологии эффективного менеджмента / Л. Н. Албастова. – Приор, 1998. – 288 с.