

траєкторії розвитку національної економіки. Необхідним є, на думку автора, подальше дослідження елементів цивілізаційного розвитку з розмежуванням процесів в економічних системах, що дасть можливість створити адекватну сучасну парадигму дослідження з урахуванням протиріч серед країн світу в єдиному глобалізованому просторі.

**Список літератури:** 1. Гавриленко І. М. Соціальний розвиток: монографія / І. М. Гавриленко, М. П. Недюха, Л. М. Усаченко. – Херсон: Грінь Д. С., 2014. – 478 с. - ISBN 978-617-7123-65-0. 2. Гальчинський А. Політична нооекономіка: початок оновленої парадигми економічних знань / А. Гальчинський. – К.: Либідь, 2013. – 472 с. 3. Качала Т. М. Економічні форми і методи регулювання соціального розвитку господарських систем: методологія і практика / Т. М. Качала, В. І. Дармограй // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку : [збірник наукових праць] / відповідальний редактор О. Є. Кузьмін. - Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2011. - № 720. - С. 162-167. 4. Кирилюк Є. М. Методологія дослідження процесів трансформації економічних систем у сучасних теоріях / Є. М. Кирилюк, А. М. Проциаликіна // Механізм регулювання економіки. – 2011. - № 4. – С. 172-179. 5. Клейнер Г. Б. Новая теория экономических систем и ее приложения / Г. Б. Клейнер // Вестник Рос. акад. наук. – 2011. – Т. 81. - № 9. – С. 794-811. 6. Мадяр Р. О. Прогнози та сучасні трансформації світової економіки в умовах глобальної нестабільності / Р. О. Мадяр // Інвестиції: практика та досвід. – 2014. - № 2. – С. 48-51. 7. Одягайло Б. М. Генеза та глобалізаційна адаптивність економічної системи (інституціональний підхід). – Львів: Магнолія плюс, 2006. – 375 с. – ISBN 966-8340-73-6. 8. Степаненко С. В. Держава в організації господарської системи / С. В. Степаненко, О. М. Волкова // Научные труды ДонНТУ. Серия экономическая. – 2013. - № 2 (44). – С. 85-99. 9. Філіпенко А. С. Модель народної економіки для України: основні риси / А. С. Філіпенко // Економічний часопис – XXI. – 2010. - № 3/4. – С. 3-6. 10. Шніцер М. Порівняння економічних систем. – К.: Основи, 1997. – 519 с. 11. Amable B. The Diversity of modern capitalism. – Oxford: Oxford University Press, 2006. – 317 p. 12. Medoza M. G. Systems of Society. In Introduction to Social Science / M. G. Medoza, V. Napoli. – Lexington, Massachusetts, Toronto: Health, 1990. – 317 p. 13. Varieties of Capitalism: the Institutional Foundations of Comparative Advantage [ed by P. Hall and D. Soskice]. – N.Y. Oxford: Oxford University Press, 2001. – 540 p.

**СИРОМЯТНИКОВА О.В.**, ст. викладач кафедри економічного аналізу та обліку НТУ «ХПІ»

## **ТЕОРЕТИЧНІ ПЕРЕДУМОВИ ЗАСТОСУВАННЯ АНТИКРИЗОВИХ СТРАТЕГІЙ В СВІТІ VUCA**

В сучасних умовах господарювання виникає нагальна необхідність реформування системи управління підприємством, враховуючи зміни економічних і політичних умов функціонування. При цьому важливо усвідомлювати, що потрібні системні зміни, ефективні як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі, адже застосування інструментів антикризового управління в момент настання кризи дозволяє лише вирішувати поточні проблеми, але обмежує можливості стратегічного планування та стабільного розвитку підприємства. Раніше існували періоди для стратегічного планування, але,

зважаючи на скорочення терміну планування і наростаючу невизначеність, це повинен бути безперервний процес.

Останні події на Україні визначаються не лише як економічна і політична криза, все частіше у світовій практиці сучасні умови характеризуються як світ VUCA. Термін VUCA в Україні ще не є загальновизнаним, але він виникає досить часто і поступово входить в оборот серед упавлінського персоналу і стратегічних консультантів, які не завжди можуть дати пояснення тому, чому більше не виходить планувати, прогнозувати і підтримувати колишню стабільність в корпоративному світі.

Концепція VUCA, яка наприкінці 90-х активно опрацьовувалася військовими США для того, щоб пояснити нові умови ведення війн в непередбаченому сучасному світі «без правил», сьогодні досить точно відображає особливості сучасних умов і реальність, в якій доводиться працювати суб'єктам господарювання [1].

Термін VUCA – це акронім англійських слів volatility (мінливість), uncertainty (невизначеність), complexity (складність) і ambiguity (неоднозначність), який доволі точно описує ключові характеристики сучасного світу, в якому все може мінятися дуже швидко і непередбачувано, і фаза зростання швидко змінюється фазою кризи («чорні лебеді» виникають несподівано і не завжди можливо передбачити позитивні і негативні наслідки тих чи інших явищ). «Чорний лебідь» (за визначенням автора теорії Нассіма Ніколаса Талеба) – це малоймовірні події, які у вкрай рідких випадках свого виникнення мають дуже потужний вплив на суспільство чи бізнес. Основна ідея Талеба полягає в тому, що варто не намагатися передбачати «чорних лебедів», а будувати стійкість до негативних подій і мати можливість використовувати позитивні [2].

Таким чином, запорукою ефективного функціонування господарюючих суб'єктів стає виявлення вразливих ділянок та здатність швидко і ефективно змінюватися, тобто все більш актуальними стають інновації. При цьому, важливою є не тільки швидкість реакції, бо використання адаптації може виявитися недостатнім, необхідно в будь-якій кризовій ситуації мати вектор руху. Це викликано тим, що, по-перше, динаміка змін найчастіше є більш стрімкою, ніж здатність суб'єкта господарювання до них адаптуватися; по-друге, необхідність швидко реагувати на зміни лишають можливість використовувати свої найсильніші сторони.

Як наслідок, зростаюча невизначеність і двозначність розвитку подій можуть нівелювати будь-яку швидкість пристосування [3].

У світі VUCA існує проблема запізнювання адаптивної реакції суб'єкта господарювання на зміни зовнішнього середовища., яке в стабільній економічній ситуації нівелювалося його достатньою інертністю і тому не викликало особливих проблем при правильній організації суб'єкта в рамках формальної ієрархії.

Адаптивна реакція являє собою пристосування (скоректовану гармонійну відповідність) до змін умов зовнішнього середовища, що спричинили зміну внутрішнього гомеостазу (зміну співвідношення частин і зв'язків внутрішнього середовища), і найчастіше є єдиною можливою стратегією поведінки суб'єкта господарювання в кризових умовах господарювання. Це зумовлено тим, що підприємство системно входить в зовнішнє середовище, будучи її частиною, таким чином, не може переважати над зовнішнім середовищем.

Слід зауважити, що в умовах світу VUCA мають місце трансформаційні процеси, які набувають радикальний характер і зачіпають як макроекономічний (на рівні змін зовнішніх умов господарювання), так і мікроекономічний рівень (на рівні підприємства).

З початком здійснення трансформацій на рівні макроекономіки більшість суб'єктів господарювання опиняються в кризовій ситуації, для виходу з якої потрібно ініціювати трансформації на рівні підприємства, які відбуваються дуже швидко.

Таким чином, сучасний світ став світом постійних криз, де кризи зростання змінюються кризами падіння. Більшість підприємств не встигають за цими змінами, стикаючись з кризами всіх видів практично відразу в руйнівній фазі. Все це потребує впровадження ефективних антикризових стратегій, тому що волатильний, невизначений, складний і суперечливий світ VUCA відкриває нову фазу у розвитку суб'єктів господарювання і потребує їх перетворення на адаптивні структури, які гнучко реагують на мінливий світ, а в умовах української дійсності питання про те, як забезпечити успіх реалізації стратегії у світі VUCA стає ще більш актуальним, зважаючи на те, що навіть в умовах стабільної економіки, згідно з даними дослідження Ernst&Young, 66% корпоративних стратегій не реалізуються ніколи, а в умовах світу VUCA ці цифри можуть бути ще вищими

[4].

**Список літератури:** 1. *Nathan Bennett* What a Difference a Word Makes: Understanding Threats to Performance in a VUCA World / *Nathan Bennett, G. James Lemoine* // Leadership & managing people [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://hbr.org> 2. *Талеб Н.* Черный лебедь. Под знаком непредсказуемости (The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable) / *Нассим Николас Талеб.* –М. : КоЛибри, Азбука-Аттикус, 2015. – 736 с. 3. *Червинский С.* Антикризисные инновации – оксюморон или руководство к действию / *С. Червинский* // "& СТРАТЕГИИ", 2015. – №1. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.management.com.ua> 4. Офіційний сайт компанії Development Dimensions International [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.ddiworld.com>

**ЮР'ЄВА І.А.,** к.е.н., доцент кафедри економічного аналізу та обліку, м. Харків, НТУ «ХПІ»

**ОЛЕЙНИКОВА А.,** магістр, м. Харків, НТУ «ХПІ»

**БОЙКО В.,** магістр, м. Харків, НТУ «ХПІ»

## **ДОСЛІДЖЕННЯ РІВНІВ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ЯК ЧИННИК СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ**

Надамо визначення понять організаційна культура та соціальна відповідальність. Організаційна культура - набір найбільш важливих припущень, прийнятих членами організації, які відображають людські орієнтири їх поведінки та дії. Соціальна відповідальність - відносини між особистістю і соціальною групою, суспільством, які базуються на усвідомленому виконанні ними взаємних зобов'язань і своїх обов'язків, що випливають із нормативних актів, які регулюють соціальні відносини, а також із традицій.

Зміст організаційної культури як одного із чинників соціальної відповідальності полягає в усвідомленні себе та свого місця в організації, комунікаційній системі та мові спілкування, зовнішньому вигляді, звичках, усвідомленні часу, відношенні до нього, його використанню, взаємин між людьми, цінностях, трудовій етиці та мотивуванні. При цьому необхідно розрізняти рівні організаційної культури.

Поверхневий рівень включає: архітектуру, оформлення простору, використання простору, часів, мови. Підповерхневий - цей рівень включає цінності і вірування, які поділяють членами організації, які знаходять у традиціях, обрядах, свят організації. Глибинний рівень, як розуміння місії організації, усвідомлення її цілей, діяльності, значимості цих цілей для кожної людини, базові