

УДК 330.88

**UNCERTAINTY OF THE BUSINESS ENVIRONMENT: PROBLEMS AND  
POSSIBILITIES OF ADAPTATION****НЕВИЗНАЧЕНІСТЬ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА: ПРОБЛЕМИ ТА МОЖЛИВОСТІ  
ПРИСТОСУВАННЯ****Halushka Z.I./ Галушка З.І.***d.e.n., проф. / d.e.s., prof.*

ORCID: 0000-0003-0597-5221

*Yriy Fedkovych Chernivtsi National University.**Kafedralna str. 2, Chernivtsi, 58002**Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича.**Чернівці, вул. Кафедральна, 2, 58002*

**Анотація.** Невизначеність у бізнесі характеризується як розуміння того, що стрімкі зміни перетворилися на норму функціонування бізнесу. Зазначено компоненти VUCA-світу та BANI-світу, а також види реакції на них в бізнес-середовищі. Зроблено висновок, що у підходах до управління мають бути створені механізми управління проблемами, в яких необхідними стають такі менеджерські навички як сміливість помилятися, твердість характеру, критичне мислення, швидкість, гнучкість, креативність, адаптивність, відповідальність, управління змінами, співробітництво, комунікації. Їх використання – це майбутні переваги, що забезпечують успіх в умовах постійних змін.

**Ключові слова:** бізнес-середовище; невизначеність; VUCA-світ; BANI-світ.

**Abstract.** Uncertainty in business is characterized as the understanding that rapid changes have become the norm for business operations. The components of the VUCA world and the BANI world are indicated, as well as the types of reactions to them in the business environment. It was concluded that problem management mechanisms should be created in management approaches, in which managerial skills such as the courage to make mistakes, firmness of character, critical thinking, speed, flexibility, creativity, adaptability, responsibility, change management, cooperation, and communication become necessary. Their use is a future advantage that ensures success in conditions of constant change.

**Key words:** business environment; uncertainty; VUCA world; BANI world.

**Вступ.**

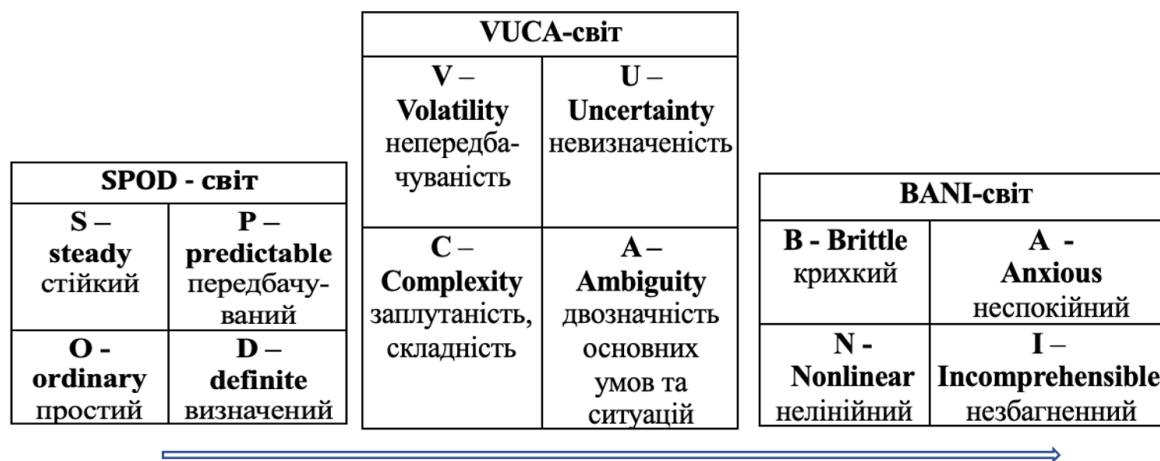
Невизначеність у сучасному світі стає однією з основних характеристик перебігу економічних, соціальних, політичних процесів. В економічному середовищі вона пов'язана з непередбачуваністю, нелінійністю, нестабільністю, циклічністю, недетермінованістю та ризиковістю економічних процесів і явищ. Причинами невизначеності бізнес-середовища, зокрема, виступають такі як: непередбачувані, небажані, невідворотні події та форс-мажорні обставини; недоступність або асиметричність інформації; наявність зовнішніх ефектів; суб'єктивні чинники та ін. [1; 2]. Вони зумовлюють економічні ризики та необхідність розробки механізму пристосування до змінних умов.

**Основний текст.**

Невизначеність – це дуже широке поняття. Її аналізують за різними ознаками, такими як: суперечливість, асиметрія, неоднозначність інформації; її сприйняття як об'єктивної чи суб'єктивної; залежно від джерела утворення – чиєїсь спрямованої дії, цілей чи певних умов. Вона потребує розуміння того, що стрімкі зміни вже перетворилися на норму функціонування бізнесу. Їх

необхідно усвідомлювати й вести постійний пошук нових ідей та можливостей.

Невизначеність характеризує один із основних трендів XXI століття. Вона означає ймовірність виникнення непередбачуваних подій, неможливість усвідомити та спрогнозувати майбутній розвиток. Вона проявляється у зміні моделей бачення сучасного світу (Рис. 1).



**Рисунок 1 – Зміна моделей бачення світу на зламі XX-XXI ст.**

Джерело: Складено автором за [3]

Наведені моделі змінювали одна одну наприкінці XX ст. (VUCA-світ) та з 2020 р. (BANI-світ). У таких умовах проблема бізнесу полягає у необхідності навчитися об'єктивно оцінювати ситуацію та вчасно знаходити можливості використовувати постійні зміни для власного розвитку, формувати адекватні умовам стратегії, приймати раціональні рішення, розробляти нові цілі, застосовувати нові алгоритми. Тенденціям VUCA-світу необхідно протиставити відповідні реакції: неможливість передбачити потребує формування чіткого напрямку руху, налагодження нових комунікацій, підсилення потенціалу гнучкості; відсутність уявлення про зовнішні і внутрішні умови функціонування вимагає усвідомлення змін як норми функціонування; складність означає необхідність вивчати процеси і явища у їх взаємодії, довіряючи власній інтуїції; неоднозначність потребує впровадження інновацій, пошуку нових шляхів розв'язання проблем, творчості, рішучості й сміливості у прийнятті рішень.

На зміну VUCA-світу приходять BANI-світ. Непередбаченість перетворюється на крихкість, яка руйнує звичні системи, організаційні механізми, налагоджені комунікації, угоди і стосунки. Невизначеність породжує неспокій, тривогу й страх, веде до втрати можливостей. Заплутаність і складність змінюються на нелінійність, коли втрачаються причинно-наслідкові зв'язки між певними процесами та їх результатами. Неоднозначність замінюється на незбагненність, відсутність уявлення щодо правильності рішень, що приймаються. Отже, потрібні нові реакції бізнесу на нові умови функціонування. Відповідь на руйнування звичних систем і способів прийняття рішень – це новий порядок денний, за якого більше значення мають інвестиції у взаємодію з працівниками та стейкхолдерами, цифрові трансформації, зміна пріоритетів на ті, що більш важливі для суспільства та збереження

навколишнього середовища. Неспокій має замінитися на життєстійкість, де головну роль мають виконувати лідерство, репутація, фінансова стабільність, соціальна відповідальність. Нелінійність передбачає гнучкість. Важливо налагоджувати комунікації, нагромаджувати соціальний капітал, вчитися управляти ризиками. Незбагненність як недостатність уявлення про процеси, що відбуваються, має спиратися на розвинений емоційний інтелект, застосування інформаційних технологій, ініціативність, розвиток гнучких навичок.

### **Висновки.**

Були розглянуті проблеми та можливості розвитку бізнес-процесів в умовах невизначеності. Проаналізовано моделі бачення світу, розуміння головного змісту яких важливе для прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності. Зазначено, що у підходах до управління мають отримати переваги такі менеджерські навички як управління змінами, критичне мислення, співробітництво, адаптивність, креативність, сміливість помилятися, твердість характеру, швидкість, гнучкість, відповідальність, комунікації.

### **Література:**

1. Решетило В.П., Федотова Ю.В. Аналіз невизначеності як категорії економічної науки. Економіка і суспільство. 2016.№3. с.13-16.

2. Сагайдак М.П., Мерзлякова О.Л., Сімшаг І.О. Дослідження сучасних трендів функціонування бізнес-організацій в контекстах викликів vuca-світу. URL: [https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/42055/1/Sahaidak\\_KNEU\\_Merzliakova\\_KBGU\\_Simshah\\_KNEU.pdf](https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/42055/1/Sahaidak_KNEU_Merzliakova_KBGU_Simshah_KNEU.pdf)

3. Чалюк Ю.О. Глобальний соціально-економічний розвиток в умовах VUCA, SPOD, DEST TA BANI світу. URL: [https://www.researchgate.net/publication/359634687\\_GLOBALNIJ\\_SOCIALNO-EKONOMICNIJ\\_ROZVITOK\\_V\\_UMOVAN\\_VUCA\\_SPOD\\_DEST\\_TA\\_BANI\\_SVITU\\_GLOBAL\\_SOCIO-ECONOMIC\\_DEVELOPMENT\\_IN\\_VUCA\\_SPOD\\_DEST\\_AND\\_BANI\\_WORLD](https://www.researchgate.net/publication/359634687_GLOBALNIJ_SOCIALNO-EKONOMICNIJ_ROZVITOK_V_UMOVAN_VUCA_SPOD_DEST_TA_BANI_SVITU_GLOBAL_SOCIO-ECONOMIC_DEVELOPMENT_IN_VUCA_SPOD_DEST_AND_BANI_WORLD)

Стаття відправлена: 23.01.2023 р.

© Галушка З.І.