

ПРИНЦИПИ ТА КРИТЕРІЇ УХВАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У СФЕРІ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ СУБ'ЄКТІВ БІЗНЕСУ В УМОВАХ КРИТИЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

ПАНЧЕНКО Володимир

Льотна академія Національного авіаційного університету

<https://orcid.org/0009-0006-7704-4775>

ПАНЧЕНКО Оксана

Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка

<https://orcid.org/0000-0002-6608-4783>

e-mail: op_panchenko@ukr.net

У дослідженні актуалізується проблематика гарантування економічної стійкості вітчизняних суб'єктів господарювання в умовах повномасштабної війни. Відтак, метою цієї публікації визначено обґрунтування принципів, а також окреслення системи критеріїв ухвалення управлінських рішень у сфері забезпечення економічної стійкості суб'єктів господарювання в умовах критичної нестабільності. Показано, що стійкість є категорією похідною від економічної безпеки суб'єктів господарювання. Відтак, її базисні положення виходять з безпеки. При тому, тут властива своя специфіка, головно обумовлена тим, що стійкість – це здатність зберігати свій стан на постійних засадах (у незалежності від погіршення умов зовнішнього чи внутрішнього середовища), тоді як безпека припускає певні послаблення, однак лише до критичного рівні, за яким слідує банкрутство. Відтак, стійкість дозволяє гарантувати міцніші і стабільніші позиції, що важливіше саме в умовах повномасштабної війни, а іншими словами – критично високого рівня нестабільності. На таких засадах визначено принципи, а також обґрунтовано критерії ухвалення управлінських рішень у сфері менеджменту економічної стійкості суб'єктів господарювання.

Ключові слова: управління підприємствами, економічна безпека, економічна стійкість, принципи, критерії, менеджмент, ухвалення управлінських рішень, інструментарій управління, виклики, ризики, загрози, війна, критична нестабільність.

PRINCIPLES AND CRITERIA FOR ADOPTING ADMINISTRATIVE DECISIONS IN THE SPHERE OF ECONOMIC SUSTAINABILITY OF BUSINESS ENTITIES UNDER CONDITIONS OF CRITICAL INSTABILITY

PANCHENKO Volodymyr

Flight Academy of the National Aviation University

PANCHENKO Oksana

Central Ukrainian State Pedagogical University named after Volodymyr Vynnychenko

The study updates the issue of guaranteeing the economic stability of domestic economic entities in the conditions of a full-scale war. Therefore, the purpose of this publication is the substantiation of the principles, as well as the definition of the system of criteria for making management decisions in the field of ensuring the economic stability of business entities in conditions of critical instability. It is shown that sustainability is a category derived from the economic security of business entities. Therefore, its basic provisions are based on security. At the same time, it has its own specificity, mainly due to the fact that stability is the ability to maintain one's condition on a permanent basis (regardless of the deterioration of external or internal environmental conditions), while security assumes certain relaxations, but only up to a critical level, at which bankruptcy follows. Therefore, stability makes it possible to guarantee stronger and more stable positions, which is more important in the conditions of a full-scale war, in other words, a critically high level of instability. On this basis, the principles are defined, as well as the criteria for making managerial decisions in the field of management of the economic stability of economic entities are substantiated. It has been established that the leading principles in the field of quality management of the economic stability of economic entities in conditions of critical instability should include: Identification and prevention of challenges and threats; complexity and systematicity; planning and reporting; constancy; preventive measures against challenges. It has been proven that the main areas in which certain decisions affecting the preservation and strengthening of the economic stability of Ukrainian enterprises in conditions of critical instability are initiated are the issues of business organization & stability management, economic efficiency vs. sustainability, financial stability vs. investment projects, market & marketing, accounting & security.

Key words: enterprise management, economic security, economic stability, principles, criteria, management, management decision-making, management tools, challenges, risks, threats, war, critical instability.

ПАНЧЕНКО, В., & ПАНЧЕНКО, О. (2024). ПРИНЦИПИ ТА КРИТЕРІЇ УХВАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У СФЕРІ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ СУБ'ЄКТІВ БІЗНЕСУ В УМОВАХ КРИТИЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ. *Development Service Industry Management*, (3), 207–212. [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7\(30\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7(30))

PANCHENKO, V., & PANCHENKO, O. (2024). PRINCIPLES AND CRITERIA FOR ADOPTING ADMINISTRATIVE DECISIONS IN THE SPHERE OF ECONOMIC SUSTAINABILITY OF BUSINESS ENTITIES UNDER CONDITIONS OF CRITICAL INSTABILITY. *Development Service Industry Management*, (3), 207–212. [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7\(30\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7(30))

**ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ
ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ**

Зрозуміло, що повномасштабна війна, яка розпочалася в Україні у 2022 році та триває й досі, обумовила критично високий рівень і соціальної і економічної нестабільності. Дестабілізувалися процеси виробництва, логістики і збуту продукції. Виникли критично гострі перебої з постачанням та дефіцити електричної енергії, палива, інших ресурсів. Країна втратила значну частину населення та відбулися масштабні внутрішні переміщення і громадян і бізнесу. Всі ці негативні для функціонування економіки будь якої, навіть найбільш економічно потужної, країни завдали значних труднощів для українського підприємництва. Проблематика загострилася до рівня збереження бізнесу та вкладеного в нього капіталу. На перший план вийшли питання забезпечення економічної безпеки.

Разом з тим, багатьом суб'єктам господарювання вдалося зберегтися і вже на третій рік війни у певній мірі відновити свою діяльність, вийти на її беззбитковість. Відповідно, на тепер постає завдання створення відповідних умов для гарантування економічної стійкості бізнесу у цих критично складних умовах і середовищі. Водночас, складність і дискусійність проблематики менеджменту в цій сфері закономірно висуває на перший план завдання розуміння принципів управління у цій новій сфері, а також врахування критеріїв ухвалення управлінських рішень задля гарантування не тільки належного, але й високого рівня економічної стійкості підприємств і організацій в Україні.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ПУБЛІКАЦІЙ

Економічна стійкість як об'єкт у наукових дослідженнях з'явилася відносно недавно і на тепер у загальному означає спроможність топ-менеджменту суб'єкта господарювання зберігати фактичні значення провідних характеристик функціонування підприємства на попередньо визначеному плановому рівні. Це також і спроможність залишатися прибутковим і ефективним у незалежності від того, на скільки погіршилося зовнішнє середовище господарювання чи на скільки ускладнилися внутрішні бізнес-процеси. Як бачимо, це поняття тісно дотичне до економічної безпеки підприємств і організацій, сутнісні і базисні характеристики якого достатньо добре розкриті та висвітлені у працях таких вітчизняних дослідників, як Т. Васильців та Р. Лупак [2,с.4-8], В. Гаркуша [4], І. Єпіфанова [5,с.8-14], Н. Марусяк [7,с.109-113], С. Пілецька [9,с.56-65] та ін.

Разом зі тим, економічна стійкість має і властиву її специфіку, а, відтак, потребує особливих підходів до менеджменту в цій сфері. Певними напрацюваннями, на основі яких можна вдосконалювати і теоретико-методичні, і методико-прикладні засади менеджменту господарської стійкості, послуговували дослідження таких вчених, як Д. Асамоах-Черемех [1,с.49-54], Н. Міценко та О. Мульська [3,с.23-29], Л. Ковальська [6,с.126-137], Ю. Огренич [8,с.180-191], О. Правдивець [10,с.40-43] та ін.

**ВИДЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ,
КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ**

Разом зі тим, навіть такі базисні аспекти, як принципи управління економічною стійкістю підприємств і організацій, критерії ухвалення та оцінювання якості і ефективності управління та забезпечення економічної стійкості суб'єктів господарювання, особливо з урахуванням складності сучасного бізнес-середовища в умовах повномасштабної війни, все ще досліджені в недостатній мірі, що актуалізує потребу в подальших наукових пошукуваннях в цій сфері.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є обґрунтування принципів, а також визначення системи критеріїв ухвалення управлінських рішень у сфері забезпечення економічної стійкості суб'єктів бізнесу в умовах критичної нестабільності.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Принципи в менеджменті виконують дуже важливу роль. По суті, вони слугують тими, з одного боку, орієнтирами, а, з іншого боку, запобіжниками, які не можна переходити ухвалюючи ті, чи інші рішення, роблячи ті, чи інші дії у важливих сферах та царинах відносно функціонування й розвитку корпоративних структур.

Виходячи з тих найбільш вагомих постулатів у частині забезпечення економічної стійкості суб'єктів господарювання, до провідних принципів у цій сфері видається доцільним віднести принципи: ідентифікації та упередження викликів і загроз, комплексності та системності, плановості і звітності, постійності, превентивності у протидії викликам та загрозам (рис. 1).

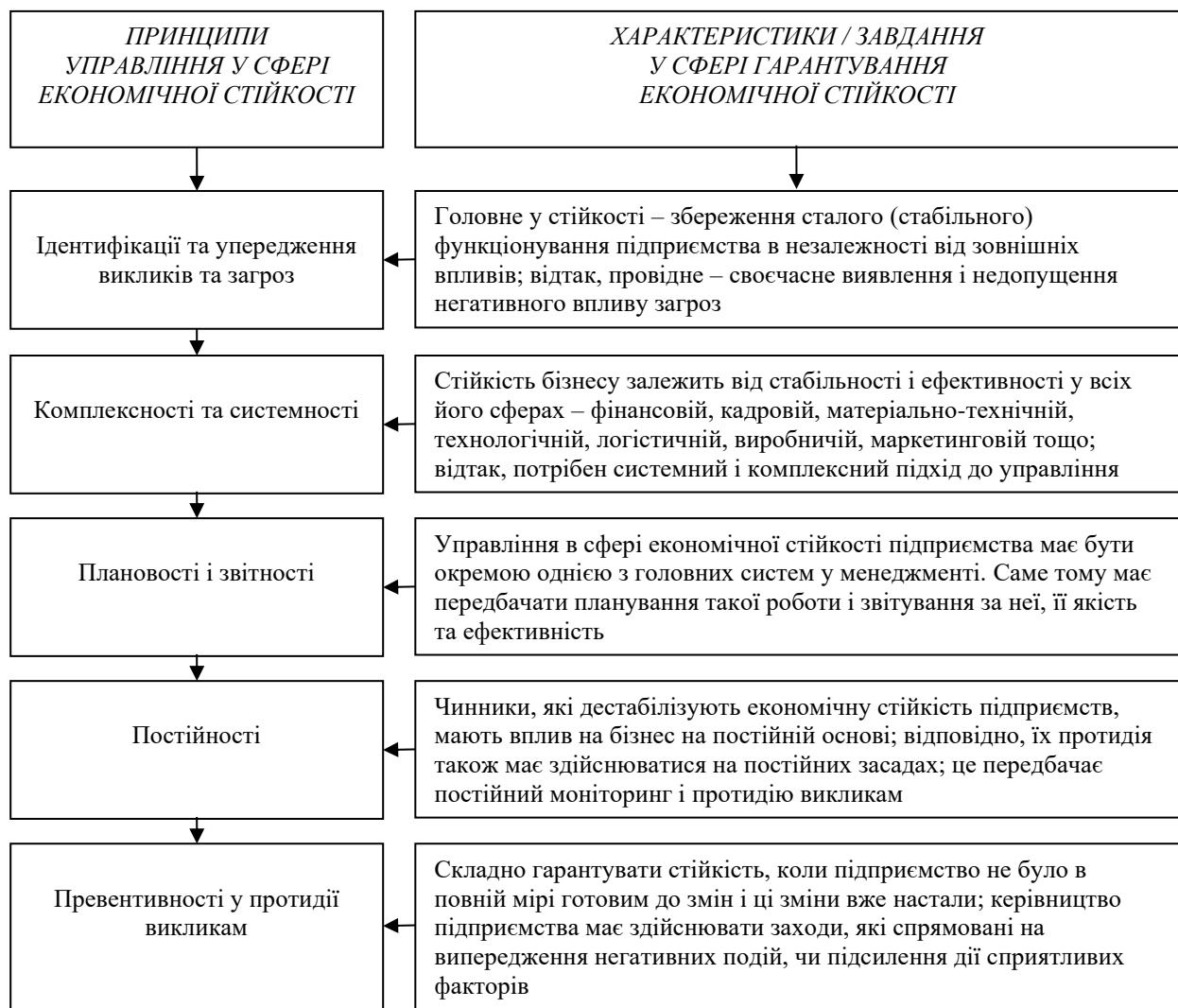


Рис. 1. Провідні принципи в сфері менеджменту економічної стійкості суб'єктів господарювання в умовах кризи
Джерело: авторська розробка.

На рис. 1 наведено відповідні аргументи на користь обрання безпосередньо цих принципів у сфері менеджменту економічної стійкості підприємства, а також дані пояснення в чому саме полягає і зміст і актуальність дотримання та врахування саме цих, а не інших принципів. Разом зі тим, попри принципи, слід чітко розуміти критерії, яких слід дотримуватися під час управління стійкістю суб'єктів бізнесу.

Вказані критерії, точніше їх розуміння, дозволяють ухвалювати рішення за ситуації альтернативи, які спрямовані на недопущення змін у стані стійкості соціально-економічної системи підприємства. Вважаємо, що такі управлінські критерії передовсім стосуються організації і управління бізнесом, його економічної ефективності та стійкості, фінансової стабільності та реалізації інвестиційних проєктів, ринкування і маркетингу, питань обліку та гарантування економічної безпеки підприємства (рис. 2).



Рис. 1. Провідні принципи в сфері менеджменту економічної стійкості суб'єктів господарювання в умовах кризи
Джерело: авторська розробка.

Вважаємо, що розуміння зазначених критеріїв менеджменту дозволяє ухвалювати справді вірні рішення в сфері економічної стійкості підприємства.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

В умовах критично гострої нестабільності питання забезпечення економічної стійкості бізнесу стають провідними. Її гарантування вимагає від систем корпоративного управління дотримання відповідних принципів менеджменту. До найбільш вагомих принципів у сфері якісного управління економічною стійкістю суб'єктів господарювання в умовах критичної нестабільності мають стати: ідентифікації та упередження викликів та загроз; комплексності та системності; плановості і звітності; постійності; превентивності у протидії викликам. Обрання та дотримання зазначених принципів обумовлюється наступним.

Головне у стійкості – збереження сталого (стабільного) функціонування підприємства в незалежності від зовнішніх впливів. Відтак, провідне – своєчасне виявлення і недопущення негативного впливу загроз.

Стійкість бізнесу залежить від стабільності і ефективності у всіх його сферах – фінансовій, кадровій, матеріально-технічній, технологічній, логістичній, виробничій, маркетинговій тощо. Відтак, потрібен системний і комплексний підхід до управління.

Управління в сфері економічної стійкості підприємства має бути окремою однією з головних систем у менеджменті. Саме тому має передбачати планування такої роботи і звітування за неї, її якість та ефективність.

Чинники, які дестабілізують економічну стійкість підприємств, мають вплив на бізнес на постійній основі. Відповідно, їх протидія також має здійснюватися на постійних засадах; це передбачає постійний моніторинг і протидію викликам.

Складно гарантувати стійкість, коли підприємство не було в повній мірі готовим до змін і ці зміни вже настали. Керівництво підприємства має здійснювати заходи, які спрямовані на випередження негативних подій, чи підсилення дії сприятливих факторів.

Провідними сферами, в яких ініціюються ті, чи інші рішення, які позначаються на збереженні та орієнтовані на посилення економічної стійкості українських підприємств в умовах критично гострої нестабільності, є питання організації бізнесу & управління стійкістю, економічна ефективність vs стійкість, фінансова стійкість vs інвестиційні проекти, ринок & маркетинг, облік & безпека.

Ідентифікація зазначених сфер обумовила спроможність визначити наступні критерії ухвалення управлінських рішень у сфері забезпечення економічної стійкості підприємства:

- функція безпеки і стійкості – провідна в умовах критичної нестабільності; питання стійкості входить у систему стратегічного менеджменту; вибудована вертикаль управління стійкістю в бізнесі; стійкість є об'єктом управління у всіх підрозділах;
- надання переваг стійкості на протигагу перманентній ефективності; перевірка усіх проєктів з розвитку бізнесу та зростання його ефективності на предмет змін в системі економічної стійкості бізнесу;
- пріоритет – збереження та підтримання фінансово-економічної стійкості; участь в інвестиційних проєктах здійснюється виключно за рахунок вивільненої частини прибутку, що не позначається на збереженні стійкості корпоративної структури;
- постійні дослідження ринку в частині виявлення ринкових ніш / товарних позицій / форм і способів бізнес-співпраці задля нарощення обсягів збуту продукції і використання цього потенціалу в цілях посилення економічної стійкості бізнесу;
- формування якісної системи обліку та аналізування збалансованої системи показників у цілях своєчасного відстеження змін та реагування на них в цілях збереження економічної стійкості бізнесу; зміна парадигми облікової політики з суто інвентаризаційної на інформаційно-аналітичну та безпекову.

Перспективним напрямом подальших досліджень у цій сфері є удосконалення методики аналізування економічної стійкості українських підприємств в умовах війни.

Література

1. Асамоах-Черемех Д., Матюх С. Вплив маркетингу на виявлення та протидію загрозам економічній безпеці підприємств легкої промисловості України. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 2. С. 49-54 <https://doi.org/10.31649/ins.2022.2.49.54>
2. Васильців Т. Г., Лупак Р. Л., Рудковський О. В. Напрями та засоби стимулювання соціальної відповідальності підприємництва в Україні. *Економіка та держава*. 2019. № 5. С. 4-8. <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2019.5.4>
3. Васильців Т. Г., Міценко Н. Г., Мульска О. П., Зайченко В. В. Економічний потенціал vs економічна безпека підприємства: точки конвергенції та дивергенції. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2023 № 36. С. 23-29 <http://doi.org/10.5281/zenodo.7625341>
4. Гаркуша В. О., Єршова Н. Ю. Систематизація наукових поглядів щодо сутності поняття «економічна безпека підприємства». *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 28. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-34>.
5. Єпіфанова І., Джеджула В., Розвдюк О., Шевчук Д. Теоретичні аспекти управління фінансовою безпекою вітчизняних підприємств. *Innovation and Sustainability*. 2023. № 1. С. 8–14. <https://doi.org/10.31649/ins.2023.1.8.14>
6. Ковальська Л., Голій О., Голій В. Економічна безпека підприємства: сутність, структура та механізм забезпечення. *Економічний форум*. 2023. № 1(1). С. 126-137 <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-1-16>
7. Марусяк Н. Л., Бак Н. А. Фінансова безпека підприємства та загрози її втрати в сучасному економічному середовищі. *Економіка та держава*. 2022. № 2. С. 109–113 <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2022.2.109>
8. Огренич Ю. О., Діброва В. О. Економічна безпека промислових підприємств в Україні: стан, проблеми та напрями покращення. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2023. Вип. 15. С. 180-191. <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.15.22>
9. Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю., Ткаченко Є. В. Модель інтегральної оцінки економічної безпеки підприємства. *Економічний вісник Донбасу*. 2021. № 3 (65). С. 56–65 [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-3\(65\)-56-65](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2021-3(65)-56-65)
10. Правдивець О. М. Економічна безпека як найвища функція держави. *Вчені записки Університету КРОК*. 2022. № 2 (66). С. 40-43 <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-66-40-43>

References

1. Asamoah-Cheremekh, D., Matyukh, S. (2022). The influence of marketing on identifying and countering threats to the economic security of light industry enterprises of Ukraine. *Innovation and Sustainability*. no. 2. pp. 49-54
2. Vasylytsiv, T. G., Lupak, R. L., Rudkovskiy, O. V. (2019). Directions and means of stimulating social responsibility of entrepreneurship in Ukraine. *Economy and the state*. no. 5. pp. 4-8.

-
3. Vasylytsiv, T. G., Mitsenko, N. G., Mul'ska, O. P., Zaichenko, V. V. (2023). Economic potential vs economic security of the enterprise: points of convergence and divergence. *Scientific notes of the Lviv University of Business and Law*. 2023. no. 36. pp. 23-29.
 4. Harkusha, V.O., Yershova N.Yu. (2021). Systematization of scientific views on the essence of the concept of «economic security of the enterprise». *Economy and society*. no. 28.
 5. Epifanova, I., Jezhula, V., Rozvodyuk, O., Shevchuk, D. (2023). Theoretical aspects of managing the financial security of domestic enterprises. *Innovation and Sustainability*. no. 1. pp. 8–14.
 6. Kovalska, L., Golii, O., Golii, V. (2023). Economic security of the enterprise: essence, structure and mechanism of provision. *Economic Forum*. no. 1(1). pp. 126-137.
 7. Marusiak, N. L., Bak, N. A. (2022). Financial security of the enterprise and threats of its loss in the modern economic environment. *Economy and the state*. no. 2. pp. 109–113.
 8. Ogrenych, Yu. O., Dibrova, V. O. (2023). Economic security of industrial enterprises in Ukraine: state, problems and directions for improvement. *Tavriysk scientific bulletin. Series: Economy*. Iss. 15. pp. 180-191.
 9. Piletska, S. T., Korytko, T. Yu., Tkachenko, Ye. V. (2021). A Model of Integrated Assessment of the Enterprise Economic Security. *Economic Herald of Donbass*. no. 3 (65). pp. 56–65.
 10. Pravdyvets, O. M. (2022). Economic security as the highest function of the state. *Scientific notes of KROC University*. no. 2 (66). pp. 40-43.