

Iryna KOLOS,
Ph.D., Associate Professor,
Management Department
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Ukraine
Alina ISHCENKO,
Student of the first (bachelor) level of higher education,
Educational program "Management of Business Organizations"
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Ukraine

THEORETICAL AND APPLIED ASPECTS OF ASSESSING THE STABILITY OF THE ENTERPRISE DURING A CRISIS PERIOD

Abstract. The methods are substantiated as modern for assessing the stability of enterprises with a focus on the priority of their practical application in the period of crisis. The importance of using quantitative methods and the need for a reasonable selection with the possibility of reviewing analytical indicators has been proven

Keywords: enterprise sustainability, methods of assessing the level of sustainability, analytical indicators

Олександр КАЛІНІН,
д-р екон. наук, професор, професор кафедри менеджменту
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Україна
ORCID 0000-0001-5238-0525
kalinin.oleksandr@kneu.edu.ua

СТРАТЕГІЧНИЙ ПІДХІД ДО ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ В АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ

Анотація. Дослідження присвячено аналізу ключових аспектів прийняття рішень у кризових ситуаціях, ідентифікації факторів, що впливають на цей процес, та розробці рекомендацій для покращення ефективності кризового управління. Особлива увага приділяється важливості раціонального аналізу, швидкого мислення, врахування етичних аспектів, потреби в досягненні консенсусу між зацікавленими сторонами, а також ретельній оцінці ризиків та потенційних наслідків рішень. Результати дослідження підкреслюють необхідність інтегрованого підходу до управління кризами, що поєднує стратегічне планування з гнучкістю оперативного реагування та навчанням на власному досвіді.

Ключові слова: антикризове управління, прийняття рішень, організаційна стійкість, ризик, співпраця зацікавлених сторін, стратегічне планування.

Актуальність. Глобалізація, технологічні інновації, економічні коливання, політична нестабільність та екологічні виклики збільшують рівень невизначеності в бізнесі та управлінні. Це вимагає від керівництва організацій володіти здатністю до стратегічного планування в умовах криз, що включає розробку гнучких стратегій, здатних пристосуватися до змін і змінювати напрямки з мінімальними втратами. Аналіз та вдосконалення стратегій прийняття рішень у антикризовому управлінні стає особливо важливим для підтримання ефективної комунікації, управління ресурсами, ризиками, стійкістю організації та забезпечення її довгострокового розвитку. Такий підхід допомагає не лише вирішувати актуальні проблеми, а й формувати майбутнє організацій, готувати їх до ефективного реагування на кризи в майбутньому, що є ключовим для забезпечення їхньої сталої діяльності в умовах непередбачуваних викликів.

Постановка завдання. Дослідити фактори, які впливають на прийняття рішень під час криз, та розробити оптимальні протоколи та процедури.

Результати дослідження. Ефективне прийняття рішень у керуванні кризами включає раціональний аналіз, швидке мислення та глибоке розуміння людського фактору. Рішення під час кризи стосуються не лише вирішення проблем, але й етичних роздумів, потенційних наслідків і потреби збалансувати негайні дії з довгостроковими результатами. Лідери оцінюють ризики, розглядають різні сценарії та обирають дії, які відповідають цінностям та цілям організації. Співпраця між зацікавленими сторонами під час кризи є критичною, вимагаючи побудови консенсусу, переговорів та управління різноманітними точками зору.

Якість рішень під тиском істотно впливає на здатність організації витримати зміни та адаптуватися до них, підтримуючи довіру та впевненість. Декілька факторів впливають на прийняття рішень у кризах [1,2]:

Чутливість до часу – швидкі дії необхідні у кризових сценаріях, де рішення потрібно приймати швидко. Така терміновість може сприяти ефективним діям або призвести до поспішних, погано обізнаних виборів. Ефективне керування кризою визнає критичний баланс між швидкою реакцією та обґрунтованим прийняттям рішень, оптимізуючи доступний час для збору важливої інформації без потрапляння у параліч нерішучості.

Дефіцит інформації – кризи створюють контекст неоднозначності та неповноти даних, що змушує приймальників рішень покладатися на наявну інформацію, досвід та інтуїцію. Управління вродженими ризиками неповної інформації є критичним, включаючи безперервну перевірку даних та адаптацію, коли стає доступною нова інформація.

Динаміка зацікавлених сторін – управління відносинами між зацікавленими сторонами під час кризи є необхідним. Рішення мають далекосяжні наслідки для працівників, клієнтів, акціонерів та спільнот. Ефективне прийняття рішень у кризових ситуаціях включає врахування цих різноманітних інтересів та підтримання прозорої комунікації для будівництва та підтримки довіри.

Оцінка та управління ризиками – рішення під час криз вимагають ретельної оцінки ризиків та потенційних наслідків, балансує між негайними та довгостроковими впливами. Глибоке розуміння вразливостей організації та зовнішніх факторів дозволяє знижувати ризики, зберігаючи при цьому адаптивність.

Кризові рішення впливають на стійкість організації, управління репутацією, розподіл ресурсів та довгострокові стратегічні наслідки. Обдумані та добре зважені рішення підвищують адаптивність та стійкість організації, закладаючи основу для вдосконалення систем, процесів і стратегій. Вибори, зроблені під тиском, можуть зменшити або посилити репутаційні ризики, значно впливаючи на громадське сприйняття та довіру.

Стратегічні рішення щодо розподілу ресурсів збалансовують негайні потреби керування кризами з підтримкою основних операцій, забезпечуючи стійкість у складних обставинах. Рішення також формують довгостроковий стратегічний ландшафт організації, потенційно впливаючи на майбутні політики та стратегії готовності.

Ефективні протоколи управління кризами включають чіткі настанови для ініціації дій, детальні плани дій, попередньо схвалені стратегії комунікацій, всебічні списки контактів та каталог додаткових ресурсів. Ці елементи забезпечують здатність організації швидко і ефективно реагувати на кризи.

Інклюзивні процеси прийняття рішень, що враховують різноманітні точки зору, можуть викликати під сумнів припущення, виявити сліпі плями та створити інноваційні рішення [3]. Сценарне планування та тренінги готовності дозволяють організаціям передбачати проблеми, визначати вразливості та розробляти ефективні стратегії завчасно.

Постійне навчання та адаптація є життєво важливими. Огляди після дій надають цінні відомості про ефективність стратегій прийняття рішень, використаних під час криз.

Цей рефлексивний процес сприяє постійному вдосконаленню, дозволяючи організаціям вдосконалювати свої підходи для майбутніх криз.

На закінчення, ефективне прийняття рішень є основою організаційної стійкості та успіху в управлінні кризами. Воно виходить за межі негайних дій, формуючи адаптивність організації, репутацію та довгострокові стратегії. Розробка чітких протоколів, прийняття різноманітних точок зору, проактивне планування та постійне навчання є основою міцного прийняття рішень у кризових ситуаціях. Ці стратегії не лише керують негайними реакціями, але й зміцнюють здатність організації витримати та вийти сильнішою з викликів. Зрештою, майстерне управління кризами передбачає навігацію хаосом з передбаченням, спритністю та зобов'язанням вийти не просто неушкодженим, а більш стійким і готовим до майбутніх викликів.

Висновки. Ефективне управління кризами вимагає глибокого розуміння змінних, що впливають на прийняття рішень, і розробки комплексного плану, що охоплює як стратегічне планування, так і гнучкість у відповідях. Вміння керувати ризиками, співпрацювати з зацікавленими сторонами та адаптуватися до змінних обставин є ключовими для підвищення стійкості та підготовки до майбутніх криз.

Список використаних джерел

1. Martinez, N., Kilag, O. K., & Macario, R. (2023). The Impact of Organizational Culture on Leadership Strategies in Crisis Management. *Excellencia: International Multi-disciplinary Journal of Education* (2994-9521), 1(5), 454-466.
2. Oktari, R. S., Munadi, K., Idroes, R., & Sofyan, H. (2020). Knowledge management practices in disaster management: Systematic review. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 51, 101881.
3. Kalinin, O., Gonchar, V., Zakharchenko, O., Darushyn, O., Maltsev, M., & Datsiuk, P. (2024). A Comprehensive Methodology for Evaluating Economic Security in the Digitalization of Investment Processes. *Revista De Gestão Social E Ambiental*, 18(5), e05441. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n5-026>

Oleksandr KALININ,
Professor, Doctor of Economics,
Management Department
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Ukraine

STRATEGIC APPROACH TO DECISION-MAKING IN CRISIS MANAGEMENT

Abstract. This research is dedicated to analyzing the key aspects of decision-making in crisis situations, identifying factors that influence this process, and developing recommendations to enhance the effectiveness of crisis management. Special attention is given to the importance of rational analysis, quick thinking, consideration of ethical aspects, the need for achieving consensus among stakeholders, and the thorough assessment of risks and potential consequences of decisions. The findings underscore the necessity for an integrated approach to crisis management, which combines strategic planning with the flexibility of operational response and learning from experience.

Keywords: crisis management, decision-making, organizational resilience, risk, stakeholder collaboration, strategic planning.