

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-21>

УДК 330.342.146:338.24

ГЛОБАЛЬНИЙ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК В УМОВАХ VUCA, SPOD, DEST ТА BANI СВІТУ

GLOBAL SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT IN VUCA, SPOD, DEST AND BANI WORLD

Чалюк Юлія Олексіївна

кандидат економічних наук, доцент,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4128-392X>

Chaliuk Yuliia

National Economic University named after Vadym Hetman

Глобалізація сприяє переформатуванню структури сучасного світу, впливає на коригування національних систем державного управління. Посилюється взаємозалежність та взаємопереплетення економік світу, відбувається зміна стратегії економічного, соціального та політичного розвитку держав. Нестабільне соціально-економічне середовище характеризується кризовими процесами та довготривалими періодами відновлення. Пролонгована світова криза, турбулентне соціально-економічне середовище сприяє появі концепції світового суспільства ризику, де діють ризики нового типу, які важко контролювати, а їх наслідки неможливо передбачити. Для усунення негативних наслідків, що викликані неконтрольованими зовнішніми та внутрішніми чинниками, автор використовує сучасні методи стратегічного аналізу в умовах SPOD, VUCA, DEST та BANI світу.

Ключові слова: економіка, соціальні ризики, SPOD світ, VUCA світ, DEST метод, BANI світ, ланцюгова реакція, ефект хвиль на воді, ефект доміно.

Globalization contributes to the reformatting of the structure of the modern world, affects the adjustment of national public administration systems. The interdependence and intertwining of the world's economies is growing, and the strategy of economic, social and political development of states is changing. The interdependence and intertwining of the world's economies is growing, and the strategy of economic, social and political development of states is changing. Prolonged global crisis, turbulent socio-economic environment contributes to the emergence of the concept of a global risk society, where there are new types of risks that are difficult to control, and their consequences are impossible to predict. To eliminate the negative effects caused by uncontrolled external and internal factors, the author uses modern methods of strategic analysis in the conditions of SPOD, VUCA, DEST and BANI world. Modern society is developing in conditions of increased risk, the presence of global threats and dangers. In Ukraine, economic entities must effectively combine SPOD and VUCA methods depending on the industry, the impact of information and technological change. In the real (non-financial) sectors of the economy, the SPOD method is more efficient. There is a dialectical relationship between the economic basis and the political superstructure. World socio-economic development is interdependent on geopolitical processes, international stability. Scientific analysis and praxeology of BANI indicators of the world prove the need to adhere to the principles of territorial integrity of states in modern conditions; respect for their sovereignty and inviolability of borders; peaceful coexistence of countries regardless of their political system; resolution of all disputes at the negotiating table by diplomatic methods; humanism, the priority of humanistic values, among which the highest is the preservation of human life; social justice and equality before the law; rejection of selfish consumption, destruction of the environment and care for nature, economical use of its resources.

Keywords: economy, social risks, SPOD world, VUCA world, DEST method, BANI world, chain reaction, water wave effect, domino effect.

Постановка проблеми. Сучасний соціум розвивається в умовах підвищеної ризикогенності, наявності глобальних загроз і небезпек. У 1986 році німецький дослідник Ульріх Бек

ввів у науку нове поняття "суспільство ризику" (risk society). Складність та багатоаспектність поняття ризику, його вплив на процес глобалізації підштовхнули У. Бека до формулювання

концепції “світового суспільства ризику”. У такому суспільстві діють ризики нового типу, які не піддаються контролю та корекції, їх наслідки важко передбачити, а запропоновані методи їх вирішення можуть загрожувати підвищенням ризикогенності у суспільстві [4].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Українські дослідники Горемикіна Ю. [11], Касперович О., Каплан Я. [12], Панькова О. [13], Прийменко О. [14], Яковлева Г. [17] розкривають складну природу соціальних ризиків. У 2021 році виконавчий президент Davos Forum Клаус Шваб підкреслив, що суспільству необхідно перейти від світу, який базується лише на матеріальних цілях, до світу, який орієнтований на добробут людей. За словами Луїзи Траяно, однієї з ключових фігур бразильського бізнесу, модель сучасних компаній для максимізації прибутку повинна дотримуватись орієнтації на сталий розвиток для вирівнювання соціально-економічних дисбалансів [1].

Формулювання цілей статті. У роботі поставлено цілі: дослідити природу соціальних ризиків та їх вплив на соціально-економічну стабільність країни. Для усунення негативних наслідків нестабільного соціально-економічного середовища, яке відзначається гострою волатильністю, невизначеністю, складністю та неоднозначністю, автор досліджує сучасні методи стратегічного аналізу в умовах SPOD, VUCA, DEST та BANI-світу.

Виклад основного матеріалу дослідження. До пандемії COVID-19 багато явищ та процесів можна було передбачити за допомогою **SPOD методу**, який описує стан світового ладу за допомогою 4 ознак: **steady** – стабільний, постійний, рівномірний, сталий; **predictable** – передбачуваний, очікуваний; **ordinary** – простий, постійний; **definite** – визначений, врегульований, фіксований [6].

Після пандемії COVID-19 світ змінився. Зміни в економічній, соціальній та політичній сфері доводять, що старі загальноприйняті методи вирішення проблем не дають очікува-

ного результату, бо не відповідають реаліям сьогодення. Потрібно перелаштувати суспільство на нові умови функціонування. Сучасна ситуація у світі спонукає використовувати **VUCA метод замість SPOD** (див. рис. 1).

VUCA метод орієнтований на непередбачуваність зовнішніх та внутрішніх обставин розвитку суспільства. *Вперше* така ситуація виникла у період “холодної війни” між США та СРСР. *Вдруге* після фінансової кризи 2008 року, коли відчувалась напруга, складність та невизначеність майбутнього світового розвитку. *Втретє* після 2020 року, коли світ зіштовхнувся з соціально-економічною кризою, спровокованою COVID-19, яка за своїми наслідками глибша за фінансову 2008 року. **VUCA** – це абревіатура англійських слів:

- **volatility** (непередбачуваність, мінливість, нестійкість) – ситуація змінюється швидко (на основі поточних змін не можна передбачити майбутню ситуацію або планувати дії), констатація того, що у нас не залишилося ніяких орієнтирів;

- **uncertainty** (невідомість, невизначеність, неоднозначність, розпливчастість, недостовірність) – вивчаючи події минулого складно передбачити майбутнє. Нездатність знати все, ймовірність раптових подій;

- **complexity** (заплутаність, складність, переобтяженість) – багато складних для розуміння фактів та причин формують проблеми. У країні зростає рівень напруги, хаосу та плутанини;

- **ambiguity** (неясність, неоднозначність, двозначність основних умов та ситуацій) – складно відповісти на питання “хто, що, коли та чому”.

Адаптуватись до мінливого середовища можливо через **систему VUCA**:

- **vision** – фокус на забезпечення стабільності у суспільстві; узгодження зусиль як на державному, так і регіональному рівнях регулювання; ефективність підкріплюється фактами та діями; громадянам необхідно постійно роз’яснювати зміст, мету прийнятих урядом рішень для усвідомлення ними майбутнього шляху розвитку держави;

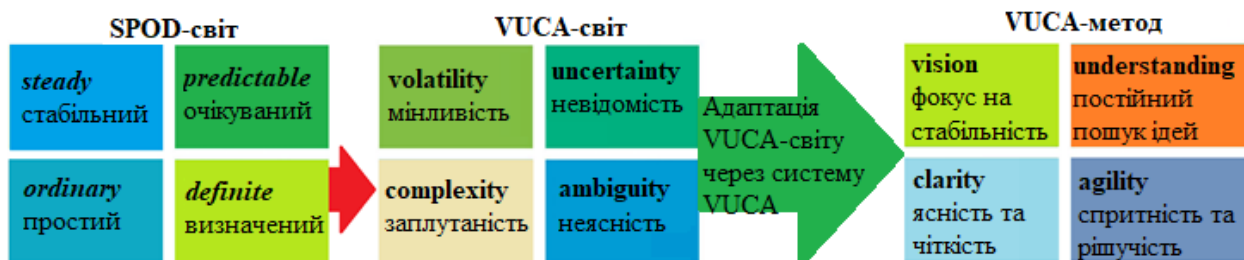


Рис. 1. Перехід від SPOD до VUCA світу із застосуванням VUCA методу

Джерело: авторська розробка

– **understanding** – усвідомлення того, що зміни – це норма, вони відбуваються через мінливість зовнішнього та внутрішнього середовища країни; розуміння, того на що очікує та сподівається населення держави; постійний пошук ідей, можливостей для стабілізації ситуації в країні, удосконалення діючих та конструктивна критики вже існуючих моделей розвитку держави, які не відповідають сучасним вимогам суспільства;

– **clarity** – ясність та чіткість, усунення всього зайвого при розгляді проблем з глобальної точки зору, довіра населення до уряду;

– **agility** – спритність та рішучість, швидка адаптація до змін навколишнього середовища. Врахування минулих помилок, пошук нових шляхів вирішення проблеми. Можливість приймати рішення на місцях, децентралізація.

Використовуючи такий підхід в стратегічній діяльності, можна виробити довгостроковий план, орієнтований на безпеку, соціально-економічний розвиток держави. За його відсутності країна приречена на поразку. Потрібно врахувати аспекти переважання індивідуалізму над колективізмом, культурної специфіки країни та впливу інформаційних технологій.

В Україні економічні суб'єкти повинні ефективно поєднувати SPOD та VUCA методи в залежності від галузі господарювання, впливу інформаційних та технологічних змін. У галузях реального (нефінансового) сектора економіки SPOD метод є більш ефективним. Наприклад, у сільському господарстві, де технологічні зміни відбуваються повільно, можна застосувати і VUCA стратегію, але це буде менш ефективно через неготовність суб'єктів господарювання швидко перелаштувати своє виробництво.

Ефективним є застосування VUCA стратегії в IT секторі, де високі технологічний рівень і швидкість прийняття рішень. Для IT сектору неефективно використовувати SPOD-метод через запізнення адаптивної реакції на мінливе середовище.

Існує закономірність: VUCA стратегію можна застосувати у SPOD світі, натомість SPOD стратегія є мало ефективною у VUCA світі.

Науковці передбачають, що до 2030 року на зміну VUCA – методу прийде **DEST**, який характеризуватиме:

– **disorder** – суспільство, де панує безпорядок, хаос;

– **egocentric** – егоцентричність влади;

– **suppression** – замовчування інформації, придушення волевиявлення народу;

– **turbulent** – турбулентне бізнес-середовище.

Засновник консалтингової компанії *Kaplan Research & Consulting* наводить **сім ознак нового часу DEST**:

по-перше, руйнація стереотипів у житті. Наприклад, у порівнянні зі здоровими людьми неможливість людей з вадами виконувати роботу так само ефективно;

по-друге, у штаті компанії працюють 4 покоління;

по-третьє, зміна вимог до ефективності праці на робочому місці;

по-четверте, розвиток мережевої економіки;

по-п'яте, збільшення рівня урбанізації. Передумови урбанізації: розвиток торгівлі та науки, зростання в містах рівня промисловості, механізація сільського господарства, безробіття в сільській місцевості;

по-шосте, Четверта промислова революція. Інформаційна революція (англ. *Information Revolution*) – вплив інформаційних технологій на способи обробки інформації, зміну виробництва, стиль життя та систему життєвих цінностей. Зміни відбуваються миттєво, події стають несподіваними, що ускладнює визначення причин і наслідків. Наприклад, радіо знадобилося майже 40 років, щоб охопити 50-мільйонну аудиторію. Телебаченню знадобилося 13 років, щоб досягти такої ж цифри, а Інтернету знадобилося всього 4 роки. Наш світ стає все більш ефемерним і швидкоплинним;

по-сьоме, зменшення довіри в усьому світі до уряду, засобів масової інформації. Існує пряма залежність довіри до уряду країни і довіри до медіа. У тих країнах, де вище рівень довіри до уряду, вищий рівень довіри до медіа. Там, де нижчий рівень довіри до уряду, нижчий рівень довіри до медіа [7].

Широкомасштабна війна Росії проти суверенної України, введення санкцій проти агресорки Росії та її міжнародна ізоляція, зміна геополітичних центрів впливу доводять нестабільність світового устрою та сприяють появі концепції **BANI**. У статті *Facing the Age of Chaos* ("Зустріч з епохою хаосу") професор Каліфорнійського університету Жаме Кассіо (Jamaïs Cascio) запропонував новий термін – **BANI**. Проводячи паралель з VUCA, науковець зазначає, що BANI є структурою для опису ситуацій, коли обставини не просто нестабільні, а хаотичні, коли результати не можна передбачати, бо вони несподівані [8].

24 лютого 2022 року Російська Федерація почала широкомасштабне вторгнення на територію України. Українська влада, населення країни, державні та приватні установи змуше-

ні відійти від системи VUCA та адаптуватись до мінливого середовища **BANI**, що означає: – **brittle** (крихкість, ламкість, слабкість) замість **volatility** (нестабільності).

Життя у взаємопов'язаному світі означає, що слабкості, які колись були обмежені певними місцями та групами, тепер можуть викликати **“ефект брижі”** або **“хвиль на воді”**. Ця умова крихкості може вплинути на безпеку підприємств у вигляді банкрутства (мікрорівень), країни – загроза її соціально-економічній та політичній стабільності (макрорівень), угрупованням країн – розірвання соціальних, економічних, політичних домовленостей (мезорівень), світу – глобальна соціально-економічна та політична криза (мегарівень).

Приклад 1. Відомий політолог Збігнев Бжезінський, який був радником з національної безпеки американського президента Джиммі Картера, спрогнозував майбутні процеси зовнішньополітичної трансформації світу та відвів Китаю роль нового геополітичного суперника США. В умовах протистояння капіталістичних США та комуністичного СРСР найбільшу загрозу становила **ланцюгова реакція “ефекту доміно”**, яка могла розпочатись у країнах Південно-Східної Азії. Уперше цей ефект був розглянутий у 1954 році американським президентом Дуайтом Ейзенхауером. У теорії доміно він обґрунтував загрозу глобальній економічній та військовій гегемонії США че-

рез поширення на той час комунізму та розгортання антиколоніальних рухів [2, 16]. Досить було одній країні в регіоні стати соціалістичною, як за нею слідували інші (див. рис. 2).

Приклад 2.

Ланцюгова реакція, ефект брижі або хвиль на воді, ефект доміно – наслідок однієї події, що викликає ланцюг подібних.

Поширення коронавірусу є також прикладом ефекту доміно (див. рис.3).

По-перше, коронавірусну хворобу передають один одному через фізичний контакт, збільшуючи зону ураження вірусом. У 2022 році пандемія охопила більше 190 країн світу.

По-друге, COVID-19 спровокував масове закриття бізнесу. Банкрутство великої фірми (материнської компанії) проковує ефект доміно не тільки для компаній-контрагентів (дочірніх компаній), але і для великої кількості підприємств у даному або пов'язаних секторах. Кредитори та робітники не отримують дохід, витрачають та інвестують менше, тобто банкрутство однієї фірми ставить інші під загрозу. Така ланцюгова реакція була притаманна будівельній галузі під час кризи ринку нерухомості [15].

Приклад 3. Провідні світові аналітики ввели нове поняття в економічний обіг – **ефект пульсації**. У міру зростання світової торгівлі та посилення співпраці країн інтенсивність ефекту пульсації збільшується. *До пандемії COVID-19 та воєнних подій на території України ефект*

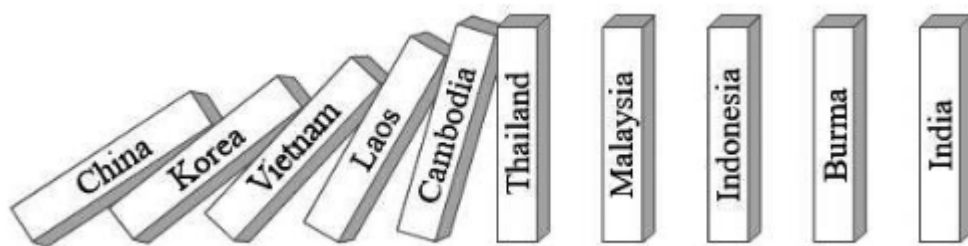


Рис. 2. Ланцюгова реакція “ефекту доміно”

Джерело: [2; 16]



Рис. 3. Ланцюгова реакція від поширення COVID-19

Джерело: авторська розробка

пульсації мав позитивний характер. Після 2022 року ми спостерігаємо зворотній процес.

**– anxious (занепокоєння, тривога) за-
мість uncertainty (невизначеності).**

Через воєнні дії на території України були змушені перестати працювати як приватні, так і державні установи. Зруйновані об'єкти критичної інфраструктури. Велика кількість населення втратила робочі місця, погіршилось їх матеріальне становище. Припинення роботи на підприємствах, неможливість збувати свою продукцію та надавати послуги унеможливило отримання доходу від їх діяльності та сплату податку. Як результат держбюджет недоотримає велику частину доходу, а держслужбовці – заробітну плату. І найстрашніший наслідок війни – великі людські та матеріальні втрати.

За прогнозом МВФ, через війну українська економіка в 2022 році може скоротитися на 10%. З метою стимулювання економіки України влада запровадила:

1) пільгове кредитування для підприємців під 0% на час воєнного стану, масштабну дерегуляцію, а також гарантування 100% вкладів громадян;

2) скасовано оподаткування пального та запроваджено пільгове режим для підприємців (2% від обороту). Підприємства з обігом до 10 млрд грн зможуть перейти на сплату єдиного податку, обмеження щодо кількості працівників знято;

3) ФОПи I та II групи можуть платити єдиний податок добровільно. Якщо впродовж воєнного часу вони не отримують дохід, вони можуть не сплачувати ЄСВ;

4) ФОПам II-III груп дозволяється не сплачувати ЄСВ за мобілізованих працівників. Такі суми будуть сплачені коштом дербюджету;

5) з 24 лютого 2022 року до кінця 2022 року власники звільняються від сплати податку за ту землю, яка розташована на територіях, де йдуть бої;

6) зменшення ПДВ на пальне з 20% до 7%, скасування акцизів на нафтопродукти. Ці заходи допоможуть знизити ціни на пальне, але призведуть до втрат держбюджету. Нестачу доходів бюджету буде поповнено завдяки фінансовій допомозі партнерів України. Також збільшено рентну плату за видобуток копалин;

7) передбачений штраф у 8 500 грн за відмову у можливості розраховуватися картою. За умов воєнного часу доставка готівки ускладнена, більшість соціальних виплат намагаються перевести у безготівкову форму, банки докладають зусиль, аби карткові платежі відбувалися безперебійно;

8) клієнти банків отримали пільги, зокрема: скасована відповідальність за несвоєчасну сплату за споживчими кредитами, заборонено виселяти із житла, придбаного в іпотеку, або продавати таке житло.

Європейська Бізнес Асоціація (ЕВА) надає інформацію щодо економічного стану малого та середнього бізнесу:

1) 42% підприємців малого та середнього бізнесу повністю припинили працювати, 33% – призупинили роботу, але прагнуть її відновити, 13% – працюють у повному обсязі. Зарплату працівникам виплатили – 25%, допомагають співробітникам із переїздом та житлом – 33%. Проте, кожен п'ятий представник малого чи середнього бізнесу вже не має можливості виплачувати зарплати найманим працівникам. Вони пропонують своїм працівникам неоплачувані відпустки, а 8% – звільнили свій персонал. Через втрату роботи 50% малого та середнього бізнесу скористалися допомогою уряду у розмірі 6500 грн через систему *eПідтримка*.

2) 17% представників великого бізнесу працюють у довоєнному режимі; 16% обмежили географію своєї діяльності; 19% – змушені були закрити частину підприємств, офісів, торгових точок; 30% – не працюють узагалі. Більшість великих компаній підтримують працівників, 68% виплатили заробітну плату на місяць вперед, 33% компенсували витрати на релокацію, 25% орендували житло для співробітників на західній Україні або за кордоном.

3) У великому бізнесі 33% компаній, що призупинили свою діяльність, хочуть її відновлювати. Лише 1% великого бізнесу в Україні планує закритися. 25% дрібних та середніх підприємців повідомляють про повну відсутність резервних фінансових коштів, інші 30% мають фінансовий запас ще на кілька місяців, 22% змушені будуть припинити роботу через місяць, 9% протримаються більше пів року.

– **nonlinear (нелінійність) замість complexity (складності).** У нелінійному середовищі навіть непомітне рішення може мати руйнівні наслідки. А великі зусилля можуть не дати значних результатів. Причинно-наслідкові зв'язки стали роз'єднаними або диспропорційними. Розуміння того, що діюча система державного та міжнародного регулювання не відповідає сучасним вимогам, викликає у населення країн та усього світу тривогу. 16 липня 1990 року Україна отримала без'ядерний статус. Це було зафіксовано у Декларації про державний суверенітет України. Під час виступу на Мюнхенській безпековій конференції 19 лютого 2022 року Президент України Во-

лодимир Зеленський заявив, що Україна не отримала гарантій безпеки, які обіцяли їй за Будапештським меморандумом в обмін на відмову від ядерної зброї. Агресія проти України – це чіткий сигнал усьому світу про те, що гарантії не працюють, навіть коли під ними підписалися найсильніші країни світу. У березні 2022 року Україна прийняла рішення вийти з Асоціації організаторів виборів країн Європи, оскільки АСЄЕЕО не проголосувала за виключення виборчих органів Росії та Білорусі. Подальше перебування у складі цивілізованих інституцій представників країн-агресорів суперечить їх природі, а також місії АСЄЕЕО підтримувати належне управління й демократію. Ініціативу України підтримали Польща та Словенська Республіка, Хорватія та Литовська Республіка. Також Україна повністю розірвала зв'язки з Співдружністю Незалежних Держав (СНД) через агресію з боку Росії.

– **incomprehensible** (незбагненність, незрозумілість) замість **ambiguity** (неоднозначності). Наші концепції та ідеї постійно змінюються. Все відбувається надто швидко, вимагає швидкого реагування на ситуацію [9].

Висновки. Сучасний соціум розвивається в умовах глобальних загроз і небезпек, підвищеної ризикогенності. У суспільстві діють ризики нового типу, які не піддаються контролю та корекції. Їх наслідки важко передбачити. Отже, потрібно перелаштувати суспільство відповідно до нових умов функціонування, використовуючи VUCA метод, який орієнтований на непередбачуваність зовнішніх та внутрішніх обставин політичного та соціально-економічного розвитку. Ефективним для турбулентного бізнес-середовища є використання методу DEST світу. Застосування новітньої концепції BANI сприяє аналізу

геополітичних змін та дослідженню причин і наслідків нестабільного світового устрою.

Існує діалектичний взаємозв'язок між економічним базисом та політичною надбудовою. Світовий соціально-економічний розвиток знаходиться у взаємозалежності від геополітичних процесів, міжнародної стабільності. Наукова аналітика та праксеологія показників BANI світу доводять необхідність у сучасних умовах дотримуватись принципів територіальної цілісності держав; поважання їх суверенітету та непорушності кордонів; мирного співіснування країн незалежно від їх політичного устрою; вирішення всіх спірних питань за столом переговорів дипломатичними методами; гуманізму, пріоритету гуманістичних цінностей, серед яких найвищою є збереження життя Людини; соціальної справедливості та рівності всіх перед Законом; відмови від егоїстичного споживацтва, нищення довкілля та бережливого ставлення до природи, економічного використання її ресурсів.

Сьогодні увага всього світу прикута до воєнних подій в Україні. Проте, сучасні економічні аналітики та політичні експерти прогнозують посилення напруження в Індо-Тихоокеанському регіоні. Китай намагається вибороти у США військово лідерство і приєднати Тайвань. Як і Україна, Тайвань ліквідувала свій ядерний потенціал. Китай також робить спроби сповільнити соціально-економічний розвиток Індії. Воєнний конфлікт у Європі змушує світових лідерів об'єднати свої зусилля, щоб унеможливити подальше розгортання воєнних дій, утворення нових "гарячих точок". Можна сказати, що Україна стала "спусковим механізмом" для глобальної трансформації людства, політичних та соціально-економічних систем у різних країнах світу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. After VUCA, the transformation to a BANI world. URL: <https://ideasen.llorenteycuencia.com/2021/03/16/after-vuca-the-transformation-to-a-bani-world/>
2. Arnold J. The First Domino: Eisenhower, the Military, and America's Intervention in Vietnam Hardcover. William Morrow & Co, Chicago. 1991. 444 p.
3. BANI: A new framework to make sense of a chaotic world. URL: <https://thinkinsights.net/leadership/bani/> (дата звернення: 17.03.2022).
4. Beck U. *Risk Society, Towards a New Modernity*. London: Sage Publications. 1992. 260 p.
5. Berger R. How to Survive in the VUCA World. Hamburg: Roland Berger. 2013. 365 p.
6. Chaliuk Y.O., Dovhanyk N.M. Social partnership of Ukraine with the EU within the European regions and cross-border clusters. *Науковий вісник Полісся*. 2018. № 4(16). С. 33–38.
7. *Jamais Cascio*. Facing the Age of Chaos. URL: <https://medium.com/@cascio/facing-the-age-of-chaos-b00687b1f51d> (дата звернення: 17.03.2022).
8. Nick Horney. Leadership Agility in a VUCA World. URL: <http://leadership-agility.net/wp-content/uploads/2015/01/Leadership-Agility-in-a-VUCA-World-1-12-15.pdf> (дата звернення: 17.03.2022).

9. Probal Das Gupta. Russian roulette: Analysing the Ukraine war's domino effect. URL: <https://www.firstpost.com/world/russian-roulette-analysing-the-ukraine-wars-domino-effect-10438861.html>
10. VUCA мир: что это и каковы его характеристики. URL: <https://mn-zd.ru/interesno/vuca-mir-chto-eto-i-kakovy-ego-karakteristiki/>
11. Горемикіна Ю.В. Соціальний захист в Україні: первинні та вторинні соціальні ризики людського розвитку. *Соціально-трудова відносина: теорія та практика*. 2017. № 2. С. 276–286.
12. Каплан Я. Смена Миров. Бизнес в новом времени. Мир DEST. URL: <https://medium.com/>
13. Панькова О.В., Касперович О.Ю. Диспропорції соціально-економічного розвитку в умовах цифровізації: проблеми та ризики для ринку праці України. *Ринок праці та зайнятість населення*. 2019. № 3(59). С. 35–43.
14. Прийменко О.С. Соціальні ризики в солідарній пенсійній системі України. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія юридичні науки*. 2014. Вип. 4(1). С. 224–227.
15. Циган Р.М., Солодков Д.Є. Негативні чинники впливу кризи, спричиненою пандемією COVID-19, на малий і середній бізнес. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2021/95.pdf
16. Чалюк Ю.О. Глобальна конкурентоспроможність Китаю. *Китаєзнавчі дослідження*. 2021. № 1. С. 137–149.
17. Яковлева Г.О. До визначення поняття та природи соціальних ризиків у праві соціального забезпечення. *Право та інновації*. 2018. № 2. С. 49–53.

REFERENCES:

1. After VUCA, the transformation to a BANI world. Available at: <https://ideasen.llorenteycuena.com/2021/03/16/after-vuca-the-transformation-to-a-bani-world/>
2. Arnold J. (1991) *The First Domino: Eisenhower, the Military, and America's Intervention in Vietnam* Hardcover, William Morrow & Co, Chicago.
3. BANI: A new framework to make sense of a chaotic world. Available at: <https://thinkinsights.net/leadership/bani/>
4. Beck U. (1992) *Risk Society, Towards a New Modernity*. London: Sage Publications, 260 p.
5. Berger R. (2013) *How to Survive in the VUCA World*. Hamburg: Roland Berger, 245 p.
6. Chaliuk Y.O., Dovhanyk N.M. (2018) Social partnership of Ukraine with the EU within the European regions and cross-border clusters. *Naukoviy visnik Polissya* [Scientific Bulletin of Polissya], no. 4(16), pp. 33–38.
7. *Jamais Cascio*. Facing the Age of Chaos. Available at: <https://medium.com/@cascio/facing-the-age-of-chaos-b00687b1f51d>
8. Nick Horney. Leadership Agility in a VUCA World. Available at: <http://leadership-agility.net/wp-content/uploads/2015/01/Leadership-Agility-in-a-VUCA-World-1-12-15.pdf>
9. Probal Das Gupta. Russian roulette: Analysing the Ukraine war's domino effect. Available at: <https://www.firstpost.com/world/russian-roulette-analysing-the-ukraine-wars-domino-effect-10438861.html>
10. VUCA mir: chto eto i kakovy ego karakteristiki [VUCA world: what it is and what its characteristics are]. Available at: <https://mn-zd.ru/interesno/vuca-mir-chto-eto-i-kakovy-ego-karakteristiki/>
11. Goremikina Yu.V. (2017) *Sotsialniy zahist v Ukrayini: pervinni ta vtorinni sotsialni riziki lyudskogo rozvitku* [Social protection in Ukraine: primary and secondary social risks of human development]. *Sotsialno-trudovi vidnosini: teoriya ta praktika* [Social and labor relations: theory and practice], no. 2, pp. 276–286.
12. Kaplan Ya. Smena Myrov. Byznys v novom vremeny. Myr DEST [Change of Worlds. Business in a new time. World DEST]. Available at: <https://medium.com/>
13. Pankova O.V., Kasperovych O.Yu. (2019) *Dysproportsii sotsialno-ekonomichnoho rozvytku v umovakh tsyfrovizatsii: problemy ta ryzyky dlia rynku pratsi Ukrainy* [Disproportions of socio-economic development in terms of digitalization: problems and risks for the labor market of Ukraine]. *Rynok pratsi ta zainiatist naseleennia* [Labor market and employment], no. 3(59), pp. 35–43.
14. Pryimenko O.S. (2014) *Sotsialni ryzyky v solidarnii pensiinii systemi Ukrainy* [Social risks in the solidary pension system of Ukraine]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriya yurydychni nauky* [Scientific Bulletin of Kherson State University. Legal science series], vol. 4(1), pp. 224–227.
15. Tsyhan R.M., Solodkov D.Ye. *Nehatyvni chynnyky vplyvu kryzy, sprychynenoii pandemiieiu Covid-19, na малыi i serednii biznes* [Negative factors of the impact of the crisis caused by the COVID-19 pandemic on small and medium-sized businesses]. Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2021/95.pdf
16. Chaliuk Yu.O. (2021) *Hlobalna konkurentospromozhnist Kytaiu* [China's global competitiveness]. *Kytaieznavchi doslidzhennia* [Chinese studies], no. 1, pp. 137–149.
17. Yakovleva H.O. (2018) *Do vyznachennia poniattia ta pryrody sotsialnykh ryzykiv u pravi sotsialnoho zabezpechennia* [To define the concept and nature of social risks in social security law]. *Pravo ta innovatsii* [Law and innovation], no. 2, pp. 49–53.