

Всеукраїнська Асамблея докторів наук із державного управління

у рамках роботи Видавничої групи «Наукові перспективи»

«Наукові інновації та передові технології»

*(Серія «Управління та адміністрування», Серія «Право»,
Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»)*

Випуск № 10(50) 2025

Київ – 2025



ISSN 2786-5274 Print

УДК 001.32:1 /3/(477)(02)

DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-10\(50\)](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-10(50))

**«Наукові інновації та передові технології» (Серія «Управління та адміністрування»,
Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»):
журнал. 2025. № 10(50) 2025. С. 2389**

*Рекомендовано до друку Президією Всеукраїнської Асамблеї докторів наук з державного управління
(Рішення від 06.10.2025, № 4/10-25)*

*Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації:
серія КВ № 24962-14902Р від 13.09.2021 р.*

*Журнал видається за наукової підтримки: Інституту філософії та соціології Національної Академії Наук
Азербайджану (Баку, Азербайджан), громадської організації «Асоціація науковців України», громадської організації
«Християнська академія педагогічних наук України» та громадської організації «Всеукраїнська асоціація педагогів і
психологів з духовно-морального виховання».*



*Згідно наказу Міністерства освіти і науки України від 30.11.2021 № 1290
журналу присвоєно категорію "Б" із права*

*Згідно наказу Міністерства освіти і науки України від 01.02.2022 № 89
журналу присвоєно категорію "Б" із педагогіки*

*Згідно наказу Міністерства освіти і науки України від 07.04.2022 № 320 журналу
присвоєно категорію "Б" із економіки та державного управління*

*Згідно наказу Міністерства освіти і науки України від 20.06.2023 № 768 журналу
присвоєно категорію "Б" зі спеціальностей 073 - менеджмент, 076 - підприємництво та
торгівля, 015 - професійна освіта*

*Згідно наказу Міністерства освіти і науки України від 23.08.2023 № 1035 журналу
присвоєно категорію "Б" зі спеціальності 053 - психологія*



*Наукове видання включено до міжнародної наукометричної бази
Index Copernicus, міжнародної пошукової системи Google Scholar та до
міжнародної наукометричної бази даних Research Bible.*

*Журнал заснований з метою розвитку вітчизняного наукового потенціалу у галузях державного управління,
права, економіки, психології, педагогіки та його інтеграції у світовий науковий простір, шляхом оприлюднення
результатів наукових досліджень.*

Головний редактор:



Романенко Євген Олександрович — доктор наук з державного управління, професор, Заслужений юрист України, полковник Центрального науково-дослідного інституту Збройних Сил України, Президент громадської наукової організації «Всеукраїнська асамблея докторів наук з державного управління» (Київ, Україна)





- Базиліук В.Б., Скарбарчук Т.В.** **254**
АНТИКРИЗОВА ПОЛІТИКА НА ПОЛІГРАФІЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ
- Бала О.І., Скулінець Ю.С.** **263**
АДМІНІСТРУВАННЯ РОЗВИТКУ КОМПЕТЕНЦІЙ ПЕРСОНАЛУ: ТЕНДЕНЦІЇ, ЦИФРОВІЗАЦІЯ, МЕНТОРСТВО
- Васильчак С.В., Галаченко О.О., Дубина М.П.** **270**
ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ БІЗНЕС-СТРУКТУР ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ ЗА УМОВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА
- Васильченко М.І., Кравченко О.М.** **281**
ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА: УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ В УМОВАХ ЗМІН СПОЖИВЧОГО ПОПИТУ ТА РИНКОВИХ ТРЕНДІВ
- Гірняк О.М., Грицьків Р.П.** **296**
ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ВИДАВНИЧУ ГАЛУЗЬ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ
- Голобородько Г.Я.** **306**
ІНСТРУМЕНТАЛЬНА РЕАЛІЗАЦІЯ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ НА ОСНОВІ ДЕЛЕГУВАННЯ
- Гудзь Т.П., Рогоза М.Є., Барібіна Я.О., Федоскін В.В., Гриценко В.С.** **324**
ПЕРЕДОВА ПРАКТИКА КРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА
- Ерстенюк Т.М.** **337**
СПЕЦИФІКА ФОРМУВАННЯ АДАПТИВНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В УМОВАХ РИЗИКУ ТА ЕКОНОМІКО-ПОЛІТИЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ



УДК 005.334:005.936.3

[https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-10\(50\)-324-336](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-10(50)-324-336)

Гудзь Тетяна Павлівна доктор економічних наук, професор, директор Навчально-наукового центру підготовки кадрів вищої кваліфікації, Полтавський університет економіки і торгівлі, м. Полтава, <https://orcid.org/0000-0002-2310-5425>

Рогоза Микола Єгорович, доктор економічних наук, професор, професор кафедри економічної кібернетики, бізнес-економіки та інформаційних систем, Полтавський університет економіки і торгівлі, м. Полтава, <https://orcid.org/0000-0002-5654-7385>

Барибіна Яніна Олександрівна кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, Полтавський університет економіки і торгівлі, м. Полтава, <https://orcid.org/0000-0001-8139-9081>

Федоскін Владислав Валерійович здобувач третього (освітньо-наукового) рівня ступеня доктора філософії зі спеціальності 073 Менеджмент, кафедра менеджменту, Полтавський університет економіки і торгівлі, м. Полтава, <https://orcid.org/0009-0002-4593-3851>

Гриценко Владислав Сергійович здобувач ступеня доктора філософії зі спеціальності 073 Менеджмент, кафедра менеджменту, Полтавський університет економіки і торгівлі, м. Полтава, <https://orcid.org/0000-0002-5633-2616>

ПЕРЕДОВА ПРАКТИКА КРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. Мета статті полягає у розкритті ефективних практик кризового менеджменту підприємств, спрямованих на забезпечення дієвого антикризового управління у сфері українського бізнесу за сучасних умов його організації. У процесі дослідження використані такі загальнонаукові підходи та методи: діалектичний підхід, описовий і порівняльний методи, індукція та дедукція, логічний підхід та метод узагальнення.

Доведена важливість практики кризового менеджменту щодо забезпечення економічної рівноваги як основи формування сталого розвитку бізнесу, що обґрунтовується відкриттям можливостей для ухвалення рішень на стратегічну ринкову перспективу та зміцнення конкурентоспроможності.

Розкриті практики кризового менеджменту забезпечують гнучкість та адаптивність підприємств за умов трансформаційних процесів в бізнес-



середовищі, тобто найкращу здатність до виживання зі збереженням базису для наступного розвитку, а також дозволяють оперативно реагувати на непередбачувані зміни, переглядати антикризові стратегії, шукати нові рішення та адаптуватися до нових обставин для забезпечення сталого розвитку на основі формування економічної рівноваги.

Особлива увага приділена розкриттю ефективних практик комунікації в умовах кризи щодо необхідності регулярного інформування стейкхолдерів, забезпечення каналів зворотного зв'язку з ними, розширення цифрових каналів комунікації для спілкування, навчання й контролю за інформаційним полем бізнесу.

Практична значимість результатів дослідження полягає у тому, що виділені ефективні практики кризового менеджменту дозволяють соціально-економічними системам, командам і окремим особам успішно долати виклики, знижувати негативні наслідки криз та залишатися продуктивними в динамічному та невизначеному середовищі.

Ключові слова: проактивне управління, антикризова стратегія, кризовий менеджмент, криза, економічна рівновага, комунікація, персонал, ризик, сталий розвиток.

Hudz Tetiana Pavlivna Doctor of Economics, Professor, Director of the Educational and Scientific Center for Training of Higher Qualification Personnel, Poltava University of Economics and Trade, Poltava, <https://orcid.org/0000-0002-2310-5425>

Rohoza Mykola Yegorovych Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Economic Cybernetics, Business Economics and Information Systems, Poltava University of Economics and Trade, Poltava, <https://orcid.org/0000-0002-5654-7385>

Barybina Yanina Oleksandrivna Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Poltava University of Economics and Trade, Poltava, <https://orcid.org/0000-0001-8139-9081>

Fedoskin Vladyslav Valeriiovych, candidate for the third (educational and scientific) level of the degree of Doctor of Philosophy in the specialty 073 Management, Department of Management, Poltava University of Economics and Trade, Poltava, <https://orcid.org/0009-0002-4593-3851>

Hrytsenko Vladyslav Serhiyovych candidate for the third (educational and scientific) level of the degree of Doctor of Philosophy in the specialty 073 Management, Department of Management, Poltava University of Economics and Trade, Poltava, <https://orcid.org/0000-0002-5633-2616>





BEST PRACTICES IN ENTERPRISE CRISIS MANAGEMENT

Abstract. The purpose of the article is to reveal effective practices of crisis management of enterprises aimed at ensuring effective anti-crisis management in the sphere of Ukrainian business under the modern conditions of its organization. In the process of research, the following general scientific approaches and methods were used: dialectical approach, descriptive and comparative methods, induction and deduction, logical approach and generalization method. The importance of crisis management practices in ensuring economic balance as the basis for the formation of sustainable business development is proven, which is justified by the opening of opportunities for making decisions on a strategic market perspective and strengthening competitiveness.

The disclosed crisis management practices ensure the flexibility and adaptability of enterprises under the conditions of transformational processes in the business environment, that is, the best ability to survive while preserving the basis for further development, and also allow them to respond promptly to unforeseen changes, revise anti-crisis strategies, seek new solutions, and adapt to new circumstances to ensure sustainable development based on the formation of economic balance. Special attention is paid to the disclosure of effective communication practices in times of crisis regarding the need to regularly inform stakeholders, provide feedback channels to them, expand digital communication channels for communication, training and control over the information field of the business.

The practical significance of the research results lies in the fact that the identified effective crisis management practices allow socio-economic systems, teams and individuals to successfully overcome challenges, reduce the negative consequences of crises and remain productive in a dynamic and uncertain environment.

Keywords: proactive management, anti-crisis strategy, crisis management, crisis, economic balance, communication, personnel, risk, sustainable development.

Постановка проблеми. Практика кризового менеджменту являє собою набір кейсів реалізації антикризових стратегічних рішень, спрямованих на управління бізнесом в умовах агресивних, несприятливих зовнішніх або внутрішніх чинників, які можуть призвести до погіршення фінансових показників. Час кризи вимагає особливої уваги до аналізу ризиків, активного реагування на проблеми, що виникають, і планування кризового менеджменту. За сучасних умов підприємництва реагування на появу причин для кризи, запобігання та мінімізація їх наслідків стають пріоритетними завданнями для успішного існування та розвитку бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В теорії менеджменту чітко вироблені етапи роботи з кризою, які охоплюють: діагностику для виявлення причинно-наслідкових зв'язків появи проблем у функціонуванні бізнесу; розробка антикризової стратегії у вигляді плану дій для стабілізації ситуації;



втілення наміченого плану оздоровлення та відновлення діяльності соціально-економічної системи; оцінка результативності обраної антикризової стратегії через визначення масштабу нейтралізації кризових чинників та їх негативних наслідків, а також доведення фактів відновлення стабільного розвитку бізнесу [1, с. 15].

Концепцією кризового менеджменту є управління кризою, тобто взяття її розвитку під контроль [2, с. 98]. Тільки так відкриваються можливості для застосування впливу на причини кризи та ліквідації її наслідків.

Згідно з теорією управління концепція кризового менеджменту є основою для розробки ефективних стратегій, види яких в науковій літературі варіюються залежно від способів досягнення антикризової мети. Серед найбільш поширених методів кризового менеджменту науковці виділяють скорочення витрат, оновлення бізнес-моделі, розробку планів реструктуризації та диверсифікацію продуктового портфеля [3, с. 115; 4; 5, с. с. 199]. Істотна увага також приділена комунікації із зацікавленими сторонами для підтримки довіри та забезпечення зв'язку з клієнтами, партнерами і співробітниками [6, с. 79; 7, с. 1668; 8, с. 76].

Для забезпечення ефективної реалізації антикризової стратегії кризовим менеджментом здійснюється планування, яке являє собою комплексний підхід до бачення перспектив бізнесу в умовах несприятливих зовнішніх або внутрішніх чинників, які можуть призвести до погіршення фінансових показників [4; 9, с. 90].

Мета статті полягає у розкритті ефективних практик кризового менеджменту підприємств, спрямованих на забезпечення дієвого антикризового управління у сфері українського бізнесу за сучасних умов його організації.

Виділення невирішених частин загальної проблеми. Ефективне управління кризами вимагає постійного удосконалення антикризових стратегій з урахуванням сучасних умов і потреб бізнесу задля дієвого запобігання кризам та активного реагування на проблеми, що виникають. Стратегії кризового менеджменту мають бути гнучкими й адаптивними, щоб відповідати ситуації, що змінюється, та ефективно реагувати на нові виклики. Це вимагає постійного оновлення арсеналу методів кризового менеджменту для розробки ефективних антикризових стратегій.

Виклад основного матеріалу. У кризових ситуаціях важливо дотримуватися найкращих практик і дотримуватися рекомендацій з кризового менеджменту. Це включає в себе активний моніторинг та аналіз ризиків, щоб запобігти виникненню кризових ситуацій, а також розробку та проведення вправ і тренувань для підготовки персоналу до ефективного реагування на кризу. Крім того, важливо звертати увагу на управління комунікаціями в кризовий період, щоб забезпечити прозорість і своєчасну інформацію для всіх зацікавлених сторін, для цього і потрібні найкращі практики кризового менеджменту.

Загалом, ефективне управління кризами потребує комплексного підходу та постійного моніторингу ситуації. Воно є ключовим фактором для успішного



подолання кризових ситуацій і забезпечення довгострокового розвитку та процвітання бізнесу. Кращі практики та рекомендації з кризового менеджменту працюють у напрямках активного моніторингу та аналізу ризиків, оновлення бізнес-моделей, організації тренінгів щодо підготовки персоналу, створення проектів реструктуризації підприємств, створення механізмів комунікації для адаптації працівників до роботи в особливому режимі під час кризи [9, с. 89].

У період кризи ефективна комунікація стає особливо важливою. Кризовий менеджмент повинен володіти практиками ефективної передачі інформації співробітникам, клієнтам та іншим зацікавленим сторонам. Відкритість і прозорість у комунікації допоможуть встановити довіру і сприяють розумінню поточної ситуації та прийнятих рішень. Важливо адаптувати комунікацію з урахуванням потреб різних аудиторій. Співробітникам потрібно забезпечити доступ до актуальної інформації про дії кризового менеджменту щодо подолання кризи та їхню роль у цьому процесі. Клієнти та партнери потребують окреслення можливих змін і антикризових заходів, що плануються застосовувати кризовим менеджментом, для того, щоб врахувати це в управлінні власним бізнесом, зокрема, для уникнення поширення кризи [7, с. 1665].

Кризовий період також вимагає швидкої реакції на питання, що виникають, і забезпечення відкритого каналу комунікації. Кризовий менеджмент має бути готовим відповідати на запити співробітників і клієнтів у режимі реального часу, надаючи їм інформацію, що допомагає ухвалювати особисті рішення й об'єктивно орієнтуватися в складній ситуації.

До ефективних практик комунікації в умовах кризи варто віднести:

- регулярне інформування співробітників, клієнтів і партнерів про поточну ситуацію, заходи, що вживаються, і зміни в бізнесі, тобто забезпечувати прозорість та відкритість діяльності підприємства;

- забезпечення каналу зворотного зв'язку з внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами та аналіз звернень співробітників і клієнтів, щоб краще зрозуміти їх потреби та побоювання, тобто кризовий менеджмент повинен володіти когнітивною гнучкістю;

- розширення каналів комунікації таких, як електронна пошта, внутрішні сайти, конференції, круглі столи, вебінари, та їх наповнення інформацією про стан свого бізнесу аби запобігти інформаційним атакам та створенню панічних настроїв навколо ринкової ніші. Це дозволить доставляти важливу інформацію всім стейкхолдерам одночасно, забезпечувати особистий контакт і отримати зворотний зв'язок у режимі реального часу, налагодити централізований і постійний доступ до актуальної інформації;

- проведення навчальних тренінгів та семінарів для співробітників з розвитку навичок ефективної комунікації в кризові часи, тобто навчити персонал по-новому мислити та комунікувати через розвиток навичок взаєморозуміння.

Регулярні тренінги та вправи допомагають персоналу бути готовим до дій в умовах надзвичайної ситуації, що підвищує рівень координації та



ефективності. Підготовка та тренування персоналу в кризових умовах включає теоретичні заняття, практичні тренування, симуляційні вправи та використання онлайн-курсів для відпрацювання навичок з евакуації, надання першої допомоги та користування засобами захисту. Ефективні методи навчання повинні моделювати реальні стресові ситуації за допомогою симуляторів для кращої адаптації персоналу до надзвичайних умов [8, с. 78].

Встановлення прозорості та регулярної комунікації є критично важливим для стабілізації кризової ситуації у бізнесі. Це стосується як внутрішньої комунікації в команді персоналу, так і комунікації із клієнтами, партнерами та громадськістю.

Ефективна комунікація в кризових умовах вимагає оперативності, прозорості, чесності та емпатії, аби швидко поширювати достовірну інформацію, будувати довіру, ухвалювати консолідовані рішення та мінімізувати негативні наслідки кризи. Ключові принципи ефективної комунікації кризового менеджменту включають: оперативне надання інформації, задля запобігання поширенню чуток та дезінформації, прозорість та чесність у роботі зі ЗМІ, активне слухання з налагодженим зворотним зв'язком, чітке інформування про кроки, які вживаються для подолання кризи, та прояв керівництвом емпатії та турботи про персонал для його згуртованості.

Звідси маємо винести важливе правило для кризового менеджменту, а саме те, що час кризи вимагає прозорості та чіткості в комунікаціях. Не потрібно виносити усі внутрішні проблеми на обговорення, але вкрай важливо ділитися позитивною інформацією, яка засвідчує боротьбу з кризою, утім без особливих акцентів на проблемах, обумовлених нею. Також важливо активно слухати власних співробітників і клієнтів. Це ключові принципи ефективної практики комунікацій в кризові часи [6, с. 78].

Отже, ефективна комунікація в кризовий період для бізнесу характеризується відкритістю, прозорістю та швидкою реакцією на запити, задля встановлення довіри і підтримки колективу у складні часи. Саме така практика кризового менеджменту здатна допомогти бізнесу успішно подолати труднощі та домогтися підтримки співробітників, клієнтів і партнерів [3, с. 117].

Професіоналізм кризового менеджменту перевіряється його спроможністю відновлювати функціонування бізнесу після кризи. Після проходження кризового періоду, з його традиційно необхідною мінімізацією витрат, основним завданням стає відновлення фінансових показників і повернення довіри клієнтів і партнерів, що вимагає інвестицій.

Тому ефективною практикою кризового менеджменту є здійснення паралельно з відновленням бізнесу після кризи розробки стратегії його зростання [2, с. 105]. Захисна стратегія скорочення бізнесу задля його збереження через мінімізацію витрат, відмова від застарілих форм організації бізнес-процесів функціонування соціально-економічної системи – це лише тимчасово вимушена практика. Без подальшого розвитку через запуск інвестиційно-інноваційних



процесів бізнес завершить своє існування. У зв'язку з цим, практика кризового менеджменту в межах наступальної антикризової стратегії може включати формулювання нової місії та адекватну їй постановку цілей на довгострокову перспективу розвитку щодо відкриття нових ринків, розширення кола клієнтів, зміцнення партнерських відносин, впровадження виробничих та продуктових інновацій, тощо.

Отже, відновлення бізнесу із забезпеченням його подальшого розвитку потребує часу та інвестицій. Утім ефективно застосовані дієві практики кризового менеджменту здатні повернути його на висхідну хвилю життєвого циклу через прагнення до динамічної економічної рівноваги. Для цього варто спиратися на кращі практики кризового менеджменту в частині забезпечення можливості гнучкого маневрування стратегічного управління через розробку альтернативних антикризових стратегій для своєчасного та адекватного реагування на потенційні загрози на основі активного моніторингу ризиків, проєктування інноваційних змін бізнес-моделей з метою забезпечення сталого розвитку діяльності через подолання наслідків кризи та відновлення динамічної економічної рівноваги [4; 9, с. 91].

Ключові практики кризового менеджменту у сфері розробки антикризових стратегій розкриваються у наступних положеннях.

1. Забезпечення проактивного управління ризиками означає необхідність постійного моніторингу потенційних загроз, які можуть призвести до кризи, щоб запобігти їй або мінімізувати її наслідки. Кризовий менеджмент має запровадити практику безперервного процесу виявлення, аналізу та мінімізації потенційних проблем до того, як вони виникнуть. Це дозволить контролювати відхилення бізнесу від стану економічної рівноваги вже на стадії проєктування, а також підтримувати його стійкість у просторі та стабільність у часі в процесі функціонування.

Ця практика, на відміну від аналітичної функції фінансового менеджменту, яка викриває в ретроспективі існуючі проблеми, дозволяє передбачати загрози з метою вжиття превентивних заходів [5, с. 200].

Складовими діями ефективної практики проактивного управління ризиками є: активний пошук ранніх ознак потенційних загроз через розвинуті інформаційно-комунікаційні канали, аналіз ймовірності їх появи з оцінкою впливу на бізнес, а також розробка та реалізація заходів запобігання наслідків ризику, нівелювання його дії, зокрема через адаптацію бізнесу до нових умов, що диктуються трансформаційними змінами в економіці. Перевагами проактивного управління є: зменшення невизначеності, що дозволяє мінімізувати вплив невизначеності на процес реалізації окремих проєктів та антикризової стратегії; зміцнення стійкості економічної рівноваги, тобто посилює її опір зовнішньому деструктивному впливу; уникнення або зменшення фінансових та репутаційні втрат через підвищення якості управлінських рішень на основі врахування потенційних ризиків.



2. Наступна практика сучасного кризового менеджменту – це відновлення економічної рівноваги бізнесу як досягнення його збалансованого стану, за якого фінансові потреби узгоджуються з наявними ресурсами, що забезпечує ефективну діяльність та сталий розвиток. Вона проявляється як фінансова, операційна та стратегічна гармонія, де всі елементи функціонування бізнесу працюють злагоджено для досягнення поставлених цілей антикризової стратегії, а також економічна рівновага між попитом та пропозицією на ринку, що дозволяє підприємству отримувати прибуток та залишатись конкурентоспроможним. Ефективні практики кризового менеджменту мають диференціюватися залежно від виду економічної рівноваги, серед яких виділяють: фінансову рівновагу – стан, коли фінансові потреби підприємства покриваються його ресурсами, забезпечуючи його платоспроможність та можливість сталого розвитку; операційну рівновагу як гармонійне функціонування всіх підрозділів та процесів підприємства, що призводить до оптимального використання ресурсів; рівновагу ринкової ніші – стан, коли попит на продукцію підприємства дорівнює його пропозиції за певною ціною, що дозволяє отримувати стабільний прибуток [2, с. 107].

Ефективний кризовий менеджмент передбачає використання особливих практик в розрізі видів економічної рівноваги. Ця диференціація практик обумовлена спрямуванням адекватного впливу на різного роду ризики, які є факторами порушення того чи іншого виду економічної рівноваги. Для забезпечення фінансової рівноваги бізнесу ефективною практикою є бюджетування, що спрямоване на раціоналізацію витрат та збалансування їх доходами у розрізі окремих бюджетних одиниць організаційної структури. Бюджетування дозволяє враховувати вплив фінансових ризиків. Операційна рівновага робить акцент на управлінні персоналом через методи соціально-психологічної підтримки та здорової комунікації в колективі. Злагоджена робота працівників як ціннісного інтелектуального капіталу бізнесу дозволяє запобігти операційним ризикам.

Ринковий ризик як загроза успішному функціонуванню і, навіть, існуванню бізнесу своїм індикатором має стан рівноваги ринкової ніші, для забезпечення якої кризовий менеджмент використовує такі ефективні практики: як удосконалення системи маркетингу через розбудову ефективної мережі збуту, акцентування уваги на забезпеченні високої якості продукції на основі продуктових та виробничих інновацій, що формує ключові засади конкурентоспроможності бізнесу як змістовної характеристики його здатності до сталого розвитку через рух до вищого рівня економічної рівноваги. У такий спосіб формується здатність підприємства адаптуватися до змін ринкового середовища та мінімізувати його негативні наслідки.

3. Ефективною практикою кризового менеджменту є створення альтернативних планів дій на випадок виникнення різних проявів кризи, що виступають основою для швидкого та адекватного реагування [4].



Розробка кризових планів передбачає аналіз ризиків, створення кризової команди з розподілом ролей у ній, розробку чітких інструкцій, протоколів дій, створення плану комунікацій для оперативного інформування, регулярне тестування виконання плану та його коригування. Мета такої практики кризового менеджменту – мінімізувати збитки, захистити репутацію та швидко відновити економічну рівновагу в умовах надзвичайної ситуації.

Послідовна розробка пулу антикризових стратегій розпочинається з формування команди кризових менеджерів із розподілом спільних та індивідуальних ролей між виконавцями таких завдань:

- визначення кола можливих ризиків, небезпек та загроз для бізнесу, їх класифікації та оцінки ймовірності виникнення та настання потенційних наслідків;

- розробка таких чітких алгоритмів дій для кожної з виділених кризових ситуацій, щоб кожен працівник у колективі знав свою роль та процедури реагування;

- створення ефективних каналів зв'язку для швидкого обміну інформацією між співробітниками під час кризи;

- підготовка зразків повідомлень для різних аудиторій (клієнтів, партнерів, ЗМІ), щоб швидко та чітко інформувати про ситуацію, а також, доречним буде визначення прес-аташе підприємства.

Чітке визначення ролей та обов'язків у команді кризового менеджменту допомагає уникнути хаосу та забезпечує здійснення скоординованих дій у напрямку відновлення економічної рівноваги. Особливо важливою практикою кризового менеджменту є та, яка забезпечує усвідомлення та прийняття відповідальності за свої дії, наслідки та добробут інших, виходячи за межі особистої вигоди і спрямовуючи зусилля на подолання викликів, підтримку взаємозв'язків та досягнення спільних цілей.

Практика кризового менеджменту щодо формування нової якості відповідальності в умовах кризи має бути спрямована на: прийняття на себе обов'язків, що виходять за рамки звичайних, особливо коли мова йде про добробут інших людей та спільноти; а також подолання меж власної системи – піднесення інтересів колективу бізнесу вище особистих [7, с. 1669].

Ефективною практикою кризового менеджменту є тестування та перевірка розроблених варіантів антикризових стратегій через проведення тренувань та організації симуляції кризових ситуацій для співробітників.

За підсумками такої роботи ефективною практикою кризового менеджменту є аналіз результатів тестувань й використання його висновків для коректив антикризової стратегії з метою забезпечення її адекватності та дієвості.

Викладене вище дозволяє узагальнити, що ключовими елементами ефективної практики кризового менеджменту щодо розробки антикризової стратегії є: злагоджений склад команди з контактною інформацією; ефективна комунікація у вигляді організованого спілкування з внутрішніми та зовнішніми



стейкхолдерами; наявність медіаплану для забезпечення процедур взаємодії з пресою та громадськістю; оперативне реагування та надання правдивої інформації для попередження репутаційних втрат та зміцнення довіри, оскільки комунікація зберігає довгострокові відносини та допомагає мінімізувати негативні наслідки кризи для бізнесу.

Отже, ефективні практики кризового менеджменту озброюють бізнес для боротьби з кризою через заздалегідь підготовлені антикризові стратегії щодо дій та комунікацій для адекватного реагування на кризу; організовану співпрацю з медіа для управління інформаційними потоками про свій бізнес та стеження за реакцією громадськості; розвиток здатності швидко адаптуватися до змін, переглядати бізнес-моделі та знаходити нові шляхи для відновлення економічної рівноваги, що дозволяє ефективно реагувати на кризову ситуацію.

Висновки. Кризовий менеджмент являє собою набір стратегій і рішень, спрямованих на управління бізнесом в умовах несприятливих зовнішніх та внутрішніх чинників, які можуть призвести до погіршення фінансових показників. Кризовий менеджмент охоплює розроблення та реалізацію антикризових стратегій, аналіз ризиків, визначення ефективних заходів реагування на проблеми, які виникають, а також застосування найкращих практик і рекомендацій у боротьбі з кризою та відновленні економічної рівноваги. У період кризи ефективна комунікація стає особливо важливою. Це охоплює вміння передавати інформацію співробітникам, клієнтам та іншим зацікавленим сторонам, бути відкритим і прозорим, уміти пояснити актуальну ситуацію і прийняті рішення. Аналіз ризиків і запобігання кризам є ключовими елементами кризового менеджменту. Це охоплює ідентифікацію потенційних ризиків, аналіз їхньої ймовірності та наслідків, а також розроблення та реалізацію заходів щодо запобігання та управління кризовими ситуаціями. Кризовий менеджмент спрямований на мінімізацію втрат і відновлення бізнесу після кризи. Це охоплює розроблення та реалізацію планів, спрямованих на вихід із кризи з мінімальними збитками, відновлення економічної рівноваги та довіри у клієнтів і партнерів.

Отже, можемо виділити найкращі практики кризового менеджменту: аналіз ризиків для визначення потенційних загроз для бізнесу, оцінка ймовірності їх виникнення та можливі наслідки; формування кризової команди з урахуванням компетентностей кожного та з чітким розподілом функцій, закріпленням організаторських ролей; розробка антикризових стратегій з детальними інструкціями щодо вибору альтернатив поміж них та реалізації кожного типу можливої кризи, чітко визначивши дії, які має виконувати відповідальний персонал; складання плану комунікацій для встановлення ефективних каналів зв'язку для швидкого обміну інформацією всередині команди та наповнення зовнішнього інформаційного поля; регулярне проведення навчань та тренінгів з імітуванням кризових ситуацій для відпрацювання навиків роботи кризових менеджерів та персоналу, а також



перевірки ефективності антикризової стратегії; оперативне реагування на кризову ситуацію, стабілізація та вжиття заходів щодо усунення негативних наслідків, відновлення економічної рівноваги на основі оптимізації використання ресурсів соціально-економічної системи; самонавчання заради самовдосконалення через аналізу ходу подій, вивчення отриманого досвіду та внесення необхідних коректив в антикризову стратегію для покращення управління економічною рівновагою та недопущення розвитку кризи у майбутньому.

Практики кризового менеджменту забезпечують гнучкість та адаптивність у кризових умовах, тобто найкращу здатність до виживання зі збереженням базису для наступного розвитку, а також дозволяють оперативно реагувати на непередбачувані зміни, переглядати стратегії, шукати нові рішення та адаптуватися до нових обставин для забезпечення сталого розвитку на основі формування економічної рівноваги. Ця якість дозволяє соціально-економічними системам, командам і окремим особам успішно долати виклики, знижувати негативні наслідки криз та залишатися продуктивними в динамічному та невизначеному середовищі.

Команди та організації, які є гнучкими та адаптивними, можуть залишатися продуктивними навіть у складних умовах. Ефективний кризовий менеджмент – це успішне лідерство як консолідуюча сила прагнення до розвитку, що спрямована на активне вирішення проблем, пошук кожним свого нового місця та внесок у подолання труднощів.

Прийняття відповідальності в кризових умовах формує внутрішні цінності, які допомагають і керівникам, і їх підлеглим діяти етично та усвідомлено, навіть коли це важко. Особливо важливою є особиста відповідальність кожного за те, щоб не посилювати негативні процеси, а навпаки, докладати зусиль для покращення ситуації.

Таким чином, відповідальність у кризових умовах – це не просто набір правил, а глибинне усвідомлення своєї ролі та здатності впливати на ситуацію на благо інших.

У період кризи професійний кризовий менеджмент відіграє важливу роль в успішному управлінні вашим бізнесом. Він охоплює різні стратегії та методи, як-от аналіз ризиків, запобігання кризам, ефективну комунікацію та планування реструктуризації після кризи.

За допомогою кризового менеджменту ви зможете мінімізувати втрати та забезпечити успішне відновлення вашого бізнесу після кризи. Аналіз ризиків дасть вам змогу передбачити можливі загрози та вжити заходів для їх запобігання. Комунікація в кризові часи допоможе вам ефективно спілкуватися зі співробітниками, клієнтами та іншими зацікавленими сторонами, утримуючи їхню довіру та інформованими про поточну ситуацію.

Отже, професійний кризовий менеджмент відіграє важливу роль у бізнесі, забезпечуючи його виживання та сталий розвиток. Планування, аналіз, інновації



та комунікації здатні забезпечити ефективний захист від ризиків через формування адекватної відповіді на виклики кризи й побудови здорового інформаційного простору для мінімізації ризику втрати бізнесу й забезпечення ефективного відновлення його економічної рівноваги.

Література:

1. Гудзь Т.П., Єгоричева С.Б., Литвинюк М.В. Функціонування підприємств України в умовах війни: аналіз ситуації та економічні очікування. Науковий вісник ОНЕУ. 2023. №5-6. С. 10-20.
2. Гудзь Т. П. Теорія і методологія формування фінансової рівноваги підприємства: монографія. Полтава: ПУЕТ, 2018. 463 с.
3. Баранецька А. Інформаційно-комунікаційний менеджмент: кризові практики. Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Філологія. Журналістика. 2021. Т. 32(71), № 6(3). С. 112-119.
4. Кокорева О. В., Набока Р. М. Стратегії адміністративного менеджменту у вирішенні кризових ситуацій. Ефективна економіка. 2024. № 8. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_8_47 (дата звернення: 01.10.2025)
5. Федик В. Р., Денисенко Г. В. Теоретико-методологічні підходи до управління ризиками кібербезпеки на об'єктах критичної інфраструктури: реагування на кіберінциденти та менеджмент кризових ситуацій. Інформація і право. 2024. № 1. С. 195-202.
6. Колодка А. В. Комунікативна складова кризового менеджменту в екстремальних умовах. Публічне адміністрування та національна безпека. 2021. № 3. С. 76-80.
7. Ожубко Г. В., Орлова О. М., Дмитрів В. М. Психологічні аспекти кризового менеджменту: управління стресом персоналу в умовах війни. Перспективи та інновації науки. 2025. № 2. С. 1663-1671.
8. Штерма Т. В., Маниліч М. В. Кадровий менеджмент та управління в кризових ситуаціях підприємства. Формування ринкових відносин в Україні. 2023. № 12. С. 73-81.
9. Гудзь Т.П., Гасій О.В., Шаповалов В.О., Литвинюк М.В. Діагностика фінансової рівноваги бізнесу як інструмент якісної аналітики при розробці проєктів смартспеціалізації. Актуальні питання у сучасній науці. 2024. № 12(30). С. 82-95.

References:

1. Hudz T.P., Yehorycheva S.B., & Lytvynyuk M.V. (2023) Funktsionuvannia pidpriemstv Ukrainy v umovakh viiny: analiz sytuatsii ta ekonomichni ochikuvannia [Functioning of Ukrainian enterprises in wartime: analysis of the situation and economic expectations]. *Naukovyi visnyk ONEU – Scientific Bulletin of ONEU*, 5-6, 10-20 [in Ukrainian].
2. Hudz T.P. (2018). *Teoriia i metodolohiia formuvannia finansovoi rivnovahy pidpriemstva* [Theory and methodology of forming the financial balance of an enterprise]. Poltava: PUET, 463 p. [in Ukrainian].
3. Baranetska A. Informatsiino-komunikatsiinyi menedzhment: kryzovi praktyky [Information and communication management: crisis practices]. *Vcheni zapysky Tavriiskoho natsionalnoho universytetu imeni V. I. Vernadskoho. Seria : Filolohia. Zhurnalistyka – Scientific notes of the V. I. Vernadsky Tavrichesky National University. Series: Philology. Journalism*. 2021. Vol. 32(71), Issue. 6(3), 112-119 [in Ukrainian].
4. Kokorieva O. V., & Naboka R. M. (2024). Stratehii administratyvnoho menedzhmentu u vyrishenni kryzovykh sytuatsii [Strategies of administrative management in resolving crisis situations]. *Efektivna ekonomika – Effective economy*. 8. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_8_47 (access date: 01.10.2025) [in Ukrainian].



5. Fedyk V. R., & Denysenko H. V. (2024). Teoretyko-metodolohichni pidkhody do upravlinnia ryzykamy kiberbezpeky na ob'ekтах krytychnoi infrastruktury: reahuvannya na kiberintsydeny ta menedzhment kryzovykh sytuatsii [Theoretical and methodological approaches to managing cybersecurity risks at critical infrastructure facilities: responding to cyber incidents and managing crisis situations]. *Informatsiia i pravo – Information and law*, 1, 195-202 [in Ukrainian].

6. Kolodka A. V. (2021). Komunikatyvna skladova kryzovoho menedzhmentu v ekstremalnykh umovakh [The communicative component of crisis management in extreme conditions]. *Publichne administruvannya ta natsionalna bezpeka – Public administration and national security*, 3, 76-80 [in Ukrainian].

7. Ozhubko H. V., Orlova O. M., & Dmytriv V. M. (2025). Psykholohichni aspekty kryzovoho menedzhmentu: upravlinnia stresom personalu v umovakh viiny [Psychological aspects of crisis management: personnel stress management in wartime]. *Perspektyvy ta innovatsii nauky – Prospects and innovations of science*, 2, 1663-1671 [in Ukrainian].

8. Shterna T. V., & Manylich M. V. (2023). Kadrovyi menedzhment ta upravlinnia v kryzovykh sytuatsiiakh pidpriemstva [Personnel management and management in crisis situations of the enterprise]. *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini – Formation of market relations in Ukraine*, 12, 73-81 [in Ukrainian].

9. Hudz T.P., Hasii O.V., Shapovalov V.O., & Lytvynyuk M.V. (2024). Diahnostyka finansovoi rivnovahy biznesu iak instrument iakisnoi analityky pry rozrobtsi proiektiv smart-spetsializatsii [Diagnostics of the financial balance of a business as a tool of qualitative analytics in the development of smart specialization projects]. *Aktualni pytannia u suchasni nauki – Current issues in modern science*, 12 (30), 82-95 [in Ukrainian].

Журнал

«Наукові інновації та передові технології»

*(Серія «Управління та адміністрування», Серія «Право»,
Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»)*

Випуск № 10(50) 2025

Підписано до друку 08.10.2025 р.
Формат 60х90/8. Папір офсетний.
Гарнітура Times New Roman.
Ум. друк. арк. 8,2. Наклад 100 прим.
Зам. 1

Видавець:

Громадська наукова організація «Всеукраїнська асамблея докторів наук з державного управління»
Свідоцтво серія ДК №4957 від 18.08.2015 р., Андріївський узвіз, буд.11, оф 68, м. Київ, 04070.

Підготовлено рекламним агентством

«GoToPrint» Адреса, Україна, Київська обл., м. Київ, вул. Льва Толстого, 63
тел.+38073 996 46 57, +38050 771 27 31, e-mail: gotoprint@gmail.com