

УДК 005.334:005.32

В. А. Гершук,  
к. е. н., доцент кафедри менеджменту,  
Білоцерківський національний аграрний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9157-3191>

DOI: 10.32702/2306-6792.2026.10.252

## АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ЗАСАДАХ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ

V. Hershuk,  
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management,  
Bila Tserkva National Agrarian University

### ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF AN ENTERPRISE BASED ON SELF-MANAGEMENT

У статті досліджено теоретичні та прикладні аспекти антикризового управління підприємством на засадах самоменеджменту в умовах нестабільного зовнішнього середовища, воєнної економіки, цифрової трансформації та посилення кризових ризиків. Обґрунтовано, що сучасні підприємства функціонують в умовах високої невизначеності, що супроводжується порушенням логістичних ланцюгів, нестабільністю фінансового забезпечення, дефіцитом трудових ресурсів, підвищенням рівня інформаційного навантаження та зростанням психологічного тиску на управлінський персонал. За таких умов особливого значення набуває антикризове управління як система превентивних, адаптивних та координаційних заходів, спрямованих на забезпечення стійкості підприємства та підтримання його конкурентоспроможності.

Визначено, що ефективність антикризового управління значною мірою залежить від рівня особистої організованості керівника, його здатності до самоорганізації, управління власним часом, емоційною стійкістю, комунікаціями та прийняттям рішень в умовах стресу. Доведено, що самоменеджмент виступає важливим інструментом підвищення результативності управлінської діяльності, забезпечення психологічної стабільності персоналу та формування адаптивної системи управління підприємством. Розкрито сутність самоменеджменту як комплексної системи управління професійною діяльністю, поведінкою, часовими ресурсами та особистісним розвитком керівника.

Особливу увагу приділено впливу воєнного стану на функціонування підприємств та трансформацію системи антикризового управління. Визначено основні виклики, пов'язані з руйнуванням виробничої та логістичної інфраструктури, нестабільністю енергозабезпечення, скороченням інвестиційної активності, кадровими втратами та зростанням безпекових ризиків. Доведено, що в умовах воєнної економіки самоменеджмент перетворюється не лише на інструмент особистої ефективності керівника, а й на важливий чинник забезпечення організаційної резильєнтності та підтримання безперервності бізнес-процесів.

Обґрунтовано практичні напрями підвищення ефективності антикризового управління на основі розвитку самоменеджменту, зокрема формування культури самоорганізації, розвиток емоційної стійкості персоналу, використання цифрових інструментів управління, підвищення кваліфікації керівників та вдосконалення системи внутрішніх комунікацій. Визначено, що інтеграція принципів самоменеджменту у систему антикризового управління сприяє формуванню більш гнучкої, адаптивної та людиноорієнтованої моделі управління підприємством, здатної забезпечувати швидке реагування на кризові зміни та підтримання довгострокової конкурентоспроможності суб'єкта господарювання.

The article examines the theoretical and applied aspects of anti-crisis management of an enterprise based on self-management under conditions of external instability, wartime economy, digital transformation, and increasing crisis risks. It is substantiated that modern enterprises operate in conditions of high uncertainty accompanied by disruptions in logistics chains, instability of financial support, labor shortages, increased information overload, and growing psychological pressure on managerial staff. Under such conditions, anti-crisis management acquires particular importance as a system of preventive, adaptive, and coordination measures aimed at ensuring enterprise resilience and maintaining its competitiveness.

It is determined that the effectiveness of anti-crisis management largely depends on the level of personal organization of the manager, their ability for self-organization, time management, emotional stability, communication, and decision-making under stress. It is proved that self-management acts as an important tool for increasing the effectiveness of managerial activity, ensuring the psychological stability of personnel, and forming an adaptive enterprise management system. The essence of self-management is revealed as a comprehensive system of managing professional activity, behavior, time resources, and personal development of a manager.

The article characterizes the main components of self-management, including time management, self-organization, stress management, self-motivation, self-development, and communicative management. It is established that the effective use of time-management tools contributes to reducing unproductive working time losses, increasing the efficiency of managerial decision-making, and improving the coordination of anti-crisis measures. Particular attention is paid to the fact that the stress resistance of a manager is an important prerequisite for maintaining the psychological stability of the team and minimizing the risk of managerial errors in crisis situations. It is substantiated that the development of self-organization and communicative management skills ensures improvement in internal communications, better discipline in implementing decisions, and strengthening organizational cohesion of the enterprise.

Special attention is paid to the impact of martial law on enterprise functioning and the transformation of the anti-crisis management system. The main challenges related to the destruction of production and logistics infrastructure, instability of energy supply, reduction of investment activity, personnel losses, and increased security risks are identified. It is proved that under wartime economic conditions self-management becomes not only a tool of the manager's personal effectiveness but also an important factor in ensuring organizational resilience and maintaining business continuity.

Practical directions for improving the effectiveness of anti-crisis management through the development of self-management are substantiated, including the formation of a culture of self-organization, development of emotional resilience of personnel, use of digital management tools, improvement of managerial qualifications, and enhancement of the internal communication system. It is determined that the integration of self-management principles into the anti-crisis management system contributes to the formation of a more flexible, adaptive, and human-oriented enterprise management model capable of ensuring rapid response to crisis changes and maintaining the long-term competitiveness of a business entity.

*Ключові слова: антикризове управління, самоменеджмент, управлінська ефективність, організаційна стійкість, адаптивність підприємства, управління персоналом, стрес-менеджмент, тайм-менеджмент, кризові ризики, цифровізація управління, конкурентоспроможність підприємства.*

*Key words: anti-crisis management, self-management, managerial efficiency, organizational resilience, enterprise adaptability, personnel management, stress management, time management, crisis risks, digitalization of management, enterprise competitiveness.*

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

Сучасний розвиток підприємств відбувається в умовах високої невизначеності, економічної нестабільності, посилення конкурентного середовища, цифрової трансформації та воєнних викликів. Для українських підприємств особливо актуальними стали проблеми порушення логістичних ланцюгів, нестабільності фінансових ресурсів, дефіциту кадрів і зростання ризиків господарської діяльності. За таких умов ефективність функціонування суб'єктів господарювання значною мірою залежить від здатності системи управління швидко адаптуватися до кризових змін.

Антикризове управління набуває стратегічного значення як комплекс заходів, спрямованих на попередження кризових явищ, мінімізацію негативних наслідків та забезпечення стійкого розвитку підприємства. Водночас ре-

зультативність антикризового управління значною мірою визначається особистими якостями керівника, його здатністю до самоорганізації, управління власним часом, емоціями, комунікаціями та прийняттям рішень в умовах стресу. Саме тому важливого значення набуває самоменеджмент як складова сучасної управлінської системи.

## **АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ**

Проблематика антикризового управління підприємствами широко висвітлена у працях зарубіжних і вітчизняних науковців, зокрема І. Ансоффа, М. Портера, К. Докуніної, А. Ковальова, які досліджували питання стратегічної адаптації підприємств, забезпечення конкурентоспроможності та формування механізмів реагування на кризові явища. Значний внесок у розвиток теоретичних і прикладних аспектів самоменеджменту здійснили П. Друкер, Л. Федоришина, В. Камінський, О. Приго-

дук, В. Білик та інші дослідники, які акцентували увагу на ролі самоорганізації, тайм-менеджменту, особистої ефективності та психологічної стійкості керівника у забезпеченні результативності управлінської діяльності. Водночас недостатньо дослідженими залишаються питання інтеграції інструментів самоменеджменту у систему антикризового управління підприємством в умовах воєнної економіки, цифрової трансформації та підвищеної нестабільності зовнішнього середовища.

### ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є дослідження ролі самоменеджменту в системі антикризового управління підприємством та обґрунтування практичних напрямів його використання для підвищення стійкості й адаптивності підприємств.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Антикризове управління розглядається як комплексна система управлінських заходів, методів та інструментів, спрямованих на своєчасне виявлення кризових тенденцій, мінімізацію негативного впливу внутрішніх і зовнішніх загроз, а також забезпечення стабільного функціонування підприємства в умовах нестабільності. Його ключовим завданням є підтримання фінансово-економічної стійкості суб'єкта господарювання, збереження конкурентних переваг та формування передумов для довгострокового розвитку навіть за умов підвищеного ризику та невизначеності. У сучасних наукових підходах антикризове управління трактується не лише як реакція на кризу, а як превентивна система управління, орієнтована на адаптацію підприємства до динамічних змін зовнішнього середовища. Зокрема, І. Ансофф розглядав антикризове управління як механізм стратегічної адаптації підприємства до ринкових трансформацій [1], тоді як М. Портер пов'язував його ефективність зі здатністю формувати та утримувати конкурентні переваги в умовах нестабільності [2]. Українські науковці також акцентують увагу на необхідності поєднання фінансових, організаційних та поведінкових механізмів реагування на кризові явища [3]. Так, К. Докуніна визначає антикризове управління як систему управлінських рішень, спрямованих на запобігання банкрутству та забезпечення стабільності діяльності підприємства [4], а В. Шевченко підкреслює важливість адаптивності й гнучкості управлінської системи в умовах кризових змін [5].

Сучасне антикризове управління охоплює широкий спектр функціональних напрямів, серед яких особливого значення набувають діагностика кризових процесів, оцінка внутрішніх і зовнішніх ризиків, формування антикризової стратегії розвитку, оптимізація ресурсного забезпечення, побудова адаптивної системи управління та забезпечення організаційної стійкості підприємства. Водночас сучасні кризові явища характеризуються комплексністю та багатофакторністю. Поряд із фінансовими труднощами підприємства дедалі частіше стикаються з кадровими, інформаційними, логістичними, технологічними та психологічними викликами. В умовах воєнної економіки та глобальної нестабільності кризові процеси набувають системного й довготривалого характеру, що потребує переходу від традиційних моделей управління до більш гнучких та людиноорієнтованих підходів.

За таких умов особливого значення набуває самоменеджмент, який у сучасній управлінській науці розглядається як важливий інструмент підвищення особистої ефективності керівника та забезпечення результативності управлінських рішень. П. Друкер наголошував, що ефективний менеджмент починається зі здатності людини управляти власним часом, професійною поведінкою та пріоритетами діяльності [6]. На думку сучасних дослідників, рівень самоорганізації керівника безпосередньо впливає на швидкість реагування підприємства на кризові ситуації, якість комунікацій і здатність колективу адаптуватися до змін зовнішнього середовища [7]. Самоменеджмент сприяє розвитку стресостійкості, дисципліни, стратегічного мислення та адаптивності, що формує основу ефективного антикризового управління підприємством.

Самоменеджмент доцільно розглядати як комплексну систему цілеспрямованого управління власною професійною діяльністю, поведінкою, емоційним станом, часовими ресурсами та особистісним розвитком, спрямовану на досягнення стратегічних і поточних цілей підприємства. У сучасних умовах високої турбулентності зовнішнього середовища самоменеджмент набуває особливого значення як інструмент підвищення індивідуальної ефективності керівника та забезпечення результативності управлінської діяльності. Його практичне значення посилюється в умовах воєнних викликів, цифровізації бізнес-процесів, інформаційного перевантаження та необхідності оперативного прийняття рішень.

У науковій літературі самоменеджмент часто пов'язують із концепцією особистої ефек-

тивності керівника. Л. Федоришина зазначає, що результативний менеджер повинен насамперед навчитися управляти власним часом і пріоритетами, оскільки саме це формує основу ефективного управління організацією [8]. Сучасні дослідники також наголошують, що самоменеджмент є важливим елементом адаптивного та антикризового управління, оскільки дозволяє підтримувати продуктивність діяльності навіть у стресових і нестабільних умовах [9].

Основу самоменеджменту формують взаємопов'язані функціональні складові, кожна з яких виконує окрему роль у забезпеченні ефективності управлінської діяльності. Однією з ключових складових є управління часом, що передбачає раціональний розподіл робочого часу, визначення пріоритетів та оптимізацію навантаження. За оцінками міжнародних консалтингових компаній, неефективне планування робочого часу призводить до втрати близько 20—30 % продуктивності управлінського персоналу. У кризових умовах цей показник може зростати до 35—40 % через інформаційне перевантаження та підвищений рівень стресу [10].

Важливим елементом самоменеджменту є самоорганізація, яка передбачає формування ефективною системи особистої роботи, здатність структурувати завдання та контролювати виконання управлінських рішень. Високий рівень самоорганізації дозволяє скоротити час ухвалення рішень на 15—25 %, що є особливо важливим в умовах кризового управління.

Не менш важливим компонентом є стрессменеджмент, спрямований на підтримання психологічної стійкості та емоційної рівноваги керівника. В умовах війни та економічної нестабільності проблема професійного вигорання набуває критичного характеру. За даними міжнародних досліджень, понад 60 % керівників середнього та вищого рівня в умовах кризових трансформацій стикаються з ознаками емоційного виснаження, що негативно впливає на якість управлінських рішень [11].

Самотивація забезпечує підтримання високого рівня продуктивності, ініціативності та професійної активності. Водночас саморозвиток сприяє постійному вдосконаленню управлінських компетенцій, адаптації до технологічних змін та формуванню сучасного управлінського мислення. У цифровій економіці безперервне навчання стає необхідною умовою конкурентоспроможності керівника та підприємства загалом.

У сучасних умовах самоменеджмент перетворюється на важливий чинник забезпечення ефективності функціонування підприємства та

підвищення його стійкості до кризових викликів. Керівник, який володіє навичками самоменеджменту, здатний швидше адаптуватися до змін зовнішнього середовища, ефективніше координувати діяльність колективу та забезпечувати стабільність управлінських процесів. Водночас розвиток самоменеджменту сприяє формуванню адаптивної організаційної культури, підвищенню рівня відповідальності персоналу та покращенню загальної результативності діяльності підприємства.

Ефективність антикризового управління значною мірою визначається якістю управлінських рішень, швидкістю реагування на зміни зовнішнього середовища та здатністю керівника діяти в умовах високої невизначеності [12]. У сучасних умовах кризові процеси характеризуються динамічністю, інформаційною перенасиченістю та багатофакторністю, що потребує від менеджменту не лише професійних знань, а й високого рівня особистої організованості, психологічної стійкості та адаптивності. Саме тому самоменеджмент стає важливою складовою системи антикризового управління, оскільки формує основу для оперативного прийняття рішень, координації діяльності персоналу та підтримання стабільності управлінських процесів.

У наукових дослідженнях самоменеджмент розглядається як інструмент підвищення індивідуальної ефективності керівника та механізм адаптації до кризових умов. На думку О. Онищенко, результативність управлінської діяльності залежить від здатності менеджера раціонально використовувати власний час і концентрувати ресурси на пріоритетних завданнях [13]. Сучасні дослідники також наголошують, що в умовах кризового середовища навички самоменеджменту безпосередньо впливають на рівень стресостійкості, ефективність комунікацій та якість антикризових рішень [14]. У зв'язку з цим особливого значення набуває управління часом як одна з базових складових самоменеджменту.

Ефективне управління часом забезпечує прискорення процесу прийняття рішень і скорочення непродуктивних витрат робочого часу. За оцінками міжнародних консалтингових агентств, у кризових умовах менеджери можуть витратити до 35 % робочого часу на несистематизовану обробку інформації та реагування на термінові завдання. Використання інструментів тайм-менеджменту дозволяє скоротити ці втрати на 20—25 %, що сприяє підвищенню оперативності управління та ефективності координації антикризових заходів [15].

Водночас швидкість управлінських рішень безпосередньо залежить не лише від організації часу, а й від психологічної стійкості керівника.

У цьому контексті важливу роль відіграє стресостійкість, яка забезпечує зниження ризику управлінських помилок та підтримання психологічної стабільності колективу. В умовах воєнної економіки та високої турбулентності зовнішнього середовища проблема професійного вигорання набуває особливої актуальності.

Самоорганізація забезпечує раціональний розподіл функцій, підтримання дисципліни виконання антикризових заходів та ефективну координацію дій персоналу [16]. Особливо важливою вона є в умовах дистанційної або змішаної форми роботи, яка стала поширеною внаслідок цифровізації та воєнних викликів. За оцінками експертів, упровадження цифрових систем планування та контролю завдань дозволяє підвищити ефективність координації роботи команд на 20—30 %, а також скоротити час узгодження управлінських рішень. Однак ефективність координації значною мірою залежить від рівня внутрішньої мотивації як самого керівника, так і персоналу підприємства.

Самотивація виступає важливою передумовою підтримання продуктивності праці, управлінської ініціативності та готовності до адаптації в кризових умовах. Саме мотиваційний потенціал керівника визначає рівень залученості працівників та ефективність виконання поставлених завдань. Дослідження свідчать, що в організаціях із високим рівнем внутрішньої мотивації персоналу швидкість адаптації до кризових змін є на 25—40 % вищою порівняно з підприємствами, де домінують виключно адміністративні механізми управління [17]. Водночас підтримання мотивації неможливе без ефективної системи комунікацій між керівництвом і працівниками.

У зв'язку з цим особливого значення набувають комунікативні навички, які сприяють мінімізації конфліктів, забезпечують ефективний обмін інформацією та підтримують довіру в колективі. У кризових ситуаціях неналежна комунікація може призводити до дезорганізації роботи, дублювання функцій та зростання соціально-психологічної напруги.

У сучасних умовах саморозвиток формує адаптивні компетенції керівника та забезпечує його готовність до роботи в умовах постійних змін. Цифровізація економіки, автоматизація управлінських процесів і розвиток інформаційних технологій потребують постійного оновлення професійних знань. У кризових умо-

вах керівник змушений працювати в середовищі інформаційного перевантаження, дефіциту часу та постійного психологічного тиску. Відсутність навичок самоменеджменту може призводити до емоційного виснаження, зниження якості управлінських рішень, порушення внутрішніх комунікацій та втрати контролю над ситуацією. Натомість розвиток навичок самоменеджменту забезпечує підвищення адаптивності підприємства, сприяє формуванню гнучкої системи управління та створює передумови для ефективного функціонування підприємства навіть за умов високої нестабільності зовнішнього середовища.

Стійкість підприємства визначається його здатністю адаптуватися до змін зовнішнього середовища, підтримувати безперервність господарської діяльності та забезпечувати швидке відновлення після кризових потрясінь. У сучасних умовах нестабільності, воєнних викликів, цифрової трансформації та посилення конкурентного тиску саме рівень організаційної стійкості стає одним із ключових чинників збереження конкурентоспроможності підприємства. При цьому стійкість доцільно розглядати не лише як фінансову або виробничу категорію, а як комплексну характеристику здатності управлінської системи ефективно реагувати на ризики, адаптувати внутрішні процеси та забезпечувати координацію діяльності персоналу в умовах невизначеності.

У цьому контексті самоменеджмент виконує функцію внутрішнього стабілізатора системи управління, оскільки забезпечує підвищення особистої ефективності керівника, підтримання управлінської дисципліни та формування адаптивної організаційної поведінки. На думку сучасних дослідників, саме якість особистої організації керівника значною мірою визначає здатність підприємства швидко реагувати на кризові ситуації, ефективно використовувати ресурси та підтримувати стабільність внутрішніх бізнес-процесів [18]. У кризових умовах роль самоменеджменту посилюється через необхідність оперативного прийняття рішень, високий рівень інформаційного навантаження та постійний психологічний тиск на управлінський персонал.

Особливого значення в системі антикризового управління набуває емоційна стійкість керівника. Саме здатність контролювати власний емоційний стан, підтримувати психологічну рівновагу та демонструвати впевненість у кризових ситуаціях формує основу організаційної стабільності. Керівник виступає не лише координатором управлінських процесів, а й джере-

лом психологічної підтримки для персоналу. У періоди криз працівники орієнтуються на поведінку керівництва, оцінюючи рівень загроз і перспективи функціонування підприємства. Невпевненість, емоційна нестабільність або панічні настрої керівника можуть спричинити дезорганізацію роботи колективу та погіршення результативності діяльності підприємства.

Сучасне кризове середовище вимагає від керівників здатності оперативно оцінювати ризики, адаптувати бізнес-процеси та забезпечувати координацію діяльності підприємства. За оцінками міжнародних досліджень, у кризових умовах швидкість прийняття управлінських рішень може впливати на ефективність функціонування підприємства більше, ніж обсяг наявних ресурсів. Саме тому поряд із оперативністю управління зростає значення гнучкості організаційної структури та адаптивності персоналу.

Підприємства, які здатні швидко перебудувати внутрішні процеси, змінювати організаційні моделі та впроваджувати дистанційні формати роботи, мають вищий рівень стійкості до кризових потрясінь. Важливу роль у цьому відіграють внутрішні комунікації, які забезпечують координацію дій персоналу, підтримують довіру в колективі та сприяють мінімізації конфліктів. Однак ефективність комунікацій та адаптації персоналу значною мірою залежить від психологічної готовності керівника й працівників до роботи в умовах постійного стресу.

Для підвищення ефективності антикризового управління доцільно впроваджувати комплекс заходів, спрямованих на розвиток самоменеджменту як керівників, так і персоналу підприємства. У сучасних умовах нестабільності саме рівень особистої організованості, адаптивності та психологічної стійкості працівників значною мірою визначає здатність підприємства підтримувати безперервність діяльності та ефективно реагувати на кризові виклики. У зв'язку з цим розвиток самоменеджменту доцільно розглядати як важливий елемент формування організаційної резильєнтності та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Насамперед одним із ключових напрямів є формування культури самоорганізації, яка передбачає впровадження стандартів планування робочого часу, контролю результатів діяльності та персональної відповідальності за виконання управлінських рішень. Завдяки цьому раціональна організація робочого процесу дозволяє скоротити непродуктивні витрати часу, підвищити дисципліну праці та забезпечити

більш ефективну координацію дій персоналу. Крім того, в умовах цифровізації управлінських процесів особливого значення набуває використання інструментів тайм-менеджменту, систем моніторингу виконання завдань та методів пріоритизації управлінських рішень. Таким чином, формування навичок самоорганізації створює основу для підвищення оперативності та результативності антикризового управління.

Поряд із самоорганізацією важливим напрямом виступає розвиток емоційної стійкості працівників і керівників. Це пояснюється тим, що високий рівень психологічного навантаження, постійний стрес та інформаційне перевантаження негативно впливають на якість управлінських рішень і продуктивність праці. У зв'язку з цим доцільним є проведення тренінгів зі стрес-менеджменту, психологічної адаптації, управління конфліктами та кризових комунікацій. У результаті формування навичок контролю емоційного стану сприяє підвищенню психологічної стабільності колективу, зниженню рівня конфліктності та покращенню загального соціально-психологічного клімату на підприємстві. Водночас психологічна стійкість персоналу створює передумови для більш ефективного впровадження управлінських змін у кризових умовах.

Разом із цим підвищення ефективності антикризового управління неможливе без активного використання цифрових інструментів. Саме тому підприємствам доцільно впроваджувати CRM-системи, цифрові платформи управління проектами, системи електронного документообігу та автоматизовані засоби комунікації. Завдяки використанню цифрових технологій підвищується швидкість обробки інформації, забезпечується оперативний контроль виконання завдань та покращується координація роботи структурних підрозділів. Крім цього, цифровізація управлінських процесів сприяє зменшенню адміністративних витрат і підвищенню прозорості внутрішніх бізнес-процесів. Отже, інтеграція цифрових інструментів у систему управління дозволяє підприємству швидше адаптуватися до кризових змін та підвищувати ефективність організаційної взаємодії.

Не менш важливим напрямом є підвищення кваліфікації керівників, оскільки сучасне кризове середовище потребує постійного оновлення управлінських компетенцій. Зокрема, участь у професійних тренінгах, опанування сучасних методів стратегічного управління та використання цифрових технологій дозволяють керівникам швидше адаптуватися до змін зовнішнь-

ого середовища та покращувати якість антикризових рішень. Водночас постійне навчання сприяє розвитку стратегічного мислення, навичок ризик-менеджменту та здатності працювати в умовах невизначеності. У результаті це підвищує рівень управлінської гнучкості та формує передумови для більш ефективного реагування на кризові виклики.

Важливою складовою підвищення ефективності антикризового управління є також розвиток внутрішніх комунікацій. Це пов'язано з тим, що ефективний обмін інформацією між керівництвом і персоналом сприяє зниженню рівня конфліктності, підвищенню згуртованості колективу та формуванню довіри до управлінських рішень. Особливої актуальності це набуває в кризових умовах, коли саме якість внутрішніх комунікацій визначає швидкість реагування підприємства на зміни та ефективність координації дій працівників. Тому важливим є впровадження сучасних каналів корпоративної комунікації, регулярне інформування персоналу про зміни в діяльності підприємства та підтримання відкритого управлінського діалогу. Завдяки цьому підприємство отримує можливість підвищити рівень організаційної єдності та зменшити соціально-психологічну напругу в колективі.

#### ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Сучасне функціонування підприємств відбувається в умовах підвищеної нестабільності, динамічних змін зовнішнього середовища та зростання кількості кризових ризиків, що зумовлює необхідність удосконалення підходів до антикризового управління. За таких умов самоменеджмент набуває важливого значення як інструмент підвищення результативності управлінської діяльності, забезпечення організаційної стійкості та підтримання ефективності функціонування підприємства.

Використання інструментів самоменеджменту в системі антикризового управління сприяє підвищенню якості управлінських рішень, покращенню адаптивності підприємства до кризових змін, раціоналізації використання ресурсів і зміцненню психологічної стабільності персоналу. Особливо актуальним розвиток навичок самоменеджменту є в умовах воєнних викликів, цифрової трансформації економіки, інформаційного перевантаження та посилення невизначеності господарського середовища.

Упровадження принципів самоменеджменту дозволяє сформувати більш гнучку, адаптивну

та людиноорієнтовану модель управління підприємством, здатну забезпечувати оперативне реагування на зовнішні зміни, підтримання безперервності діяльності та зміцнення довгострокових конкурентних переваг підприємства.

#### Література:

1. Ansoff H. I. *Implanting Strategic Management*. New York: Prentice Hall, 1984. 520 p.
2. Porter M. E. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press, 1980. 396 p.
3. Терещенко С., Петухов А. Генеза наукових концепцій дослідження фінансової поведінки підприємств у контексті економічних трансформацій. *Економіка та суспільство*. 2025. № 82.
4. Докуніна К. І. Антикризове управління підприємством: сутність поняття та функції. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 36(1). С. 113—116.
5. Шевченко В. Синергія agile-підходу та low-code технологій як чинник підвищення адаптивності підприємств до кризових умов. *Development Service Industry Management*. 2025. № 2. С. 142—148.
6. Drucker P. F. *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. New York: Harper & Row, 1973. 839 p.
7. Bortnikova M., Bohomaz P., Rulivskiyi O., Titov A. Вплив організаційної культури на адаптивність бізнесу у кризових умовах. *Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій*. 2025. Т. 4, № 18. С. 339—348.
8. Федоришина А. М., Камінський В. І. Самоменеджмент як мистецтво управління індивідуальним людським капіталом. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 10. С. 535—538.
9. Пригодюк О. М. Самоменеджмент в системі розвитку ІТ-підприємств України: якість прийняття рішень та іміджу. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2025. Т. 26, № 1 (74). С. 70—82.
10. Manyika J., Sprague K., Yee L. *The Social Economy: Unlocking Value and Productivity through Social Technologies*. McKinsey Global Institute, 2012.
11. *State of the Global Workplace Report 2023*. Washington, DC: Gallup Press, 2023.
12. Ковальов А. І. Підвищення ефективності антикризового управління в корпоративному секторі на основі реінжинірингу бізнес-процесів. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2014. № 3. С. 124—130.

13. Onyshchenko O. Практична інтеграція теорії організацій у формування лідерських компетентностей менеджера. Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій. 2025. Т. 4, № 18. С. 131—142.

14. Білик В., Шпильова В., Ангельська В. Впровадження практик самоменеджменту для покращення корпоративної культури. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences. 2024. Т. 334, № 5. С. 26—32.

15. Stress in America Survey. Washington, DC: American Psychological Association (APA), 2022.

16. Воронкова В. Г. Місце і роль синергетики у пізнанні соціальних процесів та розвитку сучасного суспільства. Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2012. Вип. 48. С. 5—24.

17. Продіус О., Адирова Т. Особливості менеджменту організацій в умовах глобалізаційних ризиків та кризових явищ. Економіка та суспільство. 2023. № 58.

18. Антонюк Р. Особиста ефективність як основа лідерської продуктивності керівника організації. Науковий вісник Вінницької академії безперервної освіти. Серія "Екологія. Публічне управління та адміністрування". 2023. № 3. С. 11—21.

#### References:

1. Ansoff, H.I. (1984), *Implanting strategic management*, Prentice Hall, New York, USA

2. Porter, M.E. (1980), *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*, Free Press, New York, USA.

3. Tereschenko, S. and Pietukhov, A. (2025), "Genesis of scientific concepts of researching the financial behavior of enterprises in the context of economic transformations", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 82.

4. Dokunina, K.I. (2018), "Anti-crisis management of the enterprise: the essence of the concept and function", *Prychornomors'ki ekonomichni studii*, vol. 36 (1), pp. 113—116.

5. Shevchenko, V. (2025), "Synergy of agile approach and low-code technologies as a factor in increasing the adaptability of enterprises to crisis conditions", *Development Service Industry Management*, vol. 2, pp. 142—148.

6. Drucker, P. F. (1973), *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*, HarperCollins, New York, USA.

7. Bortnikova, M., Bohomaz, P., Rulivskyi, O. and Titov, A. (2025), "The impact of organizational culture on business adaptability in crisis conditions", *Yevropejs'kyj naukovyj zhurnal ekonomichnykh ta finansovykh innovatsij*, vol. 4, no. 18, pp. 339—348.

8. Fedoryshyna, L.M. and Kaminskyi, V.I. (2016). "Self-management as the art of managing individual human capital", *Global and national problems of economics*, vol. 10, pp. 535—538.

9. Pryhodiuk, O. M. (), "Self-management in the development system of Ukrainian IT enterprises: quality of decision-making and image", *Zbirnyk naukovykh prats' Cherkas'koho derzhavnogo tekhnolohichnoho universytetu. Seriiia: Ekonomichni nauky*. 2025. № 26, no. 1 (74), pp. 70—82.

10. Manyika, J., Sprague, K. and Yee, L. (2012), *The Social Economy: Unlocking Value and Productivity through Social Technologies*, McKinsey Global Institute, NY, USA.

11. Gallup Press (2023), *State of the Global Workplace Report 2023*, Washington, DC.

12. Koval'ov, A. I. (2014), "Increasing the effectiveness of anti-crisis management in the corporate sector based on business process reengineering", *Visnyksotsial'no-ekonomichnykh doslidzhen'*, vol. 3, pp. 124—130.

13. Onyshchenko, O. (2025), "Practical integration of organizational theory into the formation of a manager's leadership competencies", *Yevropejs'kyj naukovyj zhurnal ekonomichnykh ta finansovykh innovatsij*, vol. 4, no. 18, pp. 131—142.

14. Bilyk, V., Shpylova, V., Angelska, V. (2024), "Implementation of self-management practices to improve corporate culture", *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, vol. 334, no. 5, pp. 26—32.

15. American Psychological Association (APA) (2022), *Stress in America Survey*, Washington, DC.

16. Voronkova, V. H. (2012), "The place and role of synergetics in the understanding of social processes and the development of modern society", *Humanitarnyj visnyk Zaporiz'koi derzhavnoi inzhenernoi akademii*, vol. 48, pp. 5—24.

17. Prodius, O. I. and Adyrova, T. I. (2023), "Peculiarities of organization management in conditions of globalization risks and crisis phenomena", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 58.

18. Antoniuk, R. (2023), "Personal effectiveness as the basis of the leader's productivity of the head of the organization", *Naukovyj visnyk Vinnyts'koi akademii bezpererвної osvity. Seriiia "Ekolohiia. Publichne upravlinnia ta administruvannia"*, vol. 3, pp. 11—21.

*Отримано редакцією журналу / Received: 07.05.26*

*Процеженовано / Revised: 14.05.26*

*Дата публікації / Published: 21.05.26*