

Хамітов Родіон Русланович

здобувач вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент

2402096@mnaeu.edu.ua

<https://orcid.org/0009-0000-2589-7270>

Науковий керівник: Біліченко Олександр Степанович,

канд. екон. наук, доцент,

Миколаївський національний аграрний університет,

м. Миколаїв, Україна

РОЗРОБКА ТА ВПРОВАДЖЕННЯ АНТИКРИЗОВИХ СТРАТЕГІЙ У СУЧАСНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Сучасний менеджмент функціонує в умовах глобальної нестабільності, зумовленої економічними, соціальними та технологічними трансформаціями. Для України ці виклики посилюються внутрішніми факторами, такими як війна, економічна нестабільність і необхідність адаптації до європейських стандартів у процесі інтеграції до ЄС. Пандемії, кліматичні зміни, геополітичні конфлікти та швидкий розвиток цифрових технологій додають зовнішнього тиску, вимагаючи від організацій високої адаптивності. У цьому контексті антикризові стратегії стають ключовим інструментом забезпечення стійкості бізнесу, особливо в Україні, де компанії змушені долати унікальні виклики. Розробка та впровадження таких стратегій потребують комплексного підходу, який враховує як внутрішні ресурси, так і зовнішні фактори, включаючи специфіку українського середовища.

Антикризовий менеджмент зосереджений на прогнозуванні, запобіганні та подоланні кризових ситуацій. Американський економіст Майкл Портер підкреслював, що конкурентна перевага залежить від здатності організації адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі [1, с. 47]. Для України це особливо актуально в умовах війни, що триває з 2014 року та загострилася у 2022 році, коли багато підприємств зіткнулися з руйнуванням інфраструктури, втратою ринків і логістичними труднощами. Проактивний підхід, який передбачає заздалегідь підготовлені сценарії реагування, виявився ефективним для компаній, що пережили ці потрясіння. Наприклад, українські агропідприємства, які ще до повномасштабного вторгнення розробили плани диверсифікації експорту, змогли частково компенсувати втрати через переорієнтацію на ринки ЄС.

Першим етапом розробки антикризових стратегій є оцінка внутрішнього потенціалу організації. В Україні це включає аналіз фінансової стійкості, технологічної бази та людських ресурсів, які часто обмежені через економічні труднощі та міграцію кадрів. Пітер Друкер зазначав, що криза може стати

каталізатором для переосмислення бізнес-моделей [2, с. 115]. Український досвід підтверджує це: під час пандемії COVID-19 багато малих і середніх підприємств (МСП) у сфері послуг перейшли на онлайн-формат, що дозволило їм вижити в умовах локдаунів. Аналогічно, з початком повномасштабного вторгнення у 2022 році компанії, які інвестували в релокацію виробництва із зон бойових дій у західні регіони України, зберегли операційну діяльність. Такі приклади демонструють, що гнучкість і готовність до змін є критично важливими в умовах кризи.

Другий етап – аналіз зовнішнього середовища – набуває особливого значення в Україні через поєднання глобальних і локальних факторів. Дослідження Організації економічного співробітництва та розвитку (OECD) показують, що сценарне планування дозволяє передбачити до 65% ризиків [3]. В українському контексті це означає врахування не лише економічних тенденцій, але й воєнних ризиків, санкційного тиску на агресора та змін у міжнародній торгівлі. Наприклад, блокада чорноморських портів у 2022 році змусила українські компанії шукати альтернативні логістичні маршрути через країни ЄС, що вимагало швидкої адаптації. Водночас європейські гранти та програми підтримки, такі як ініціативи ЄБРР, дали змогу деяким підприємствам модернізувати виробництво, демонструючи, як антикризові стратегії можуть інтегруватися з можливостями міжнародної співпраці.

Організаційна культура та комунікація відіграють ключову роль у впровадженні антикризових стратегій, особливо в Україні, де стрес і невизначеність впливають на мотивацію працівників. Дослідження у Journal of Business Research показують, що високий рівень довіри в команді підвищує ефективність у кризових ситуаціях [4, с. 312]. Українські компанії, які під час війни підтримували своїх працівників, надаючи фінансову допомогу чи зберігаючи робочі місця навіть у релокації, демонстрували вищу стійкість. Наприклад, ІТ-сектор, який зберіг значну частину робочої сили завдяки дистанційній роботі, став одним із небагатьох, що продовжував зростати у 2022–2023 роках, забезпечуючи валютні надходження в економіку країни.

Сучасні технології суттєво впливають на антикризове управління в Україні. Цифрові інструменти, такі як аналітика великих даних, допомагають прогнозувати ризики та оптимізувати процеси. Наприклад, українські логістичні компанії, які використовували програмне забезпечення для аналізу альтернативних маршрутів після закриття портів, змогли мінімізувати втрати.

Оцінка результатів антикризових стратегій є критично важливою, особливо в Україні, де ситуація може змінюватися щодня. Дослідження Гарвардської бізнес-школи зазначають, що успішна адаптація залежить від швидкості реагування на зворотний зв'язок [5, с. 89]. Наприклад, українські

ритейлери, які під час війни оперативно перебудували асортимент на товари першої необхідності, спираючись на дані про попит, змогли уникнути значних втрат. Такий підхід вимагає гнучкості та використання аналітики в реальному часі, що є викликом для багатьох вітчизняних компаній через обмеженість ресурсів.

Етичні та соціальні аспекти антикризового менеджменту в Україні набувають особливого значення через гуманітарну кризу, спричинену війною. Компанії, які підтримують працівників і громади, отримують не лише лояльність, але й суспільне визнання. Наприклад, великі українські підприємства, такі як "Нова Пошта", під час війни організували доставку гуманітарної допомоги, що позитивно вплинуло на їхній імідж і довіру клієнтів. Водночас бізнеси, які уникали скорочень, а шукали альтернативні рішення, такі як переведення персоналу на нові проєкти, швидше відновлювалися після стабілізації умов.

Довгострокові антикризові стратегії в Україні також мають враховувати перспективи повоєнного відновлення. Інвестування в сталі технології, наприклад, енергоефективне виробництво, може стати конкурентною перевагою в контексті європейської інтеграції. Крім того, державна підтримка у вигляді субсидій і грантів, а також міжнародна допомога, створюють можливості для модернізації, які компанії можуть інтегрувати у свої стратегії. Наприклад, агросектор, попри втрати через війну, активно використовує європейські програми для відновлення, що демонструє потенціал поєднання антикризових заходів із довгостроковим плануванням.

Отже, розробка та впровадження антикризових стратегій у сучасному менеджменті, зокрема в Україні, є складним процесом, який потребує врахування як глобальних, так і локальних факторів. Успіх залежить від здатності менеджерів передбачати ризики, мобілізувати обмежені ресурси, впроваджувати технології та зберігати соціальну відповідальність. Український досвід показує, що антикризові стратегії не лише допомагають вистояти в умовах війни та економічної нестабільності, але й створюють основу для відновлення та інтеграції в європейський економічний простір. Подальші дослідження мають зосередитися на вдосконаленні прогнозування, розвитку цифрових інструментів і створенні моделей, які поєднують економічну ефективність із соціальною стійкістю, що є особливо актуальним для України в сучасних умовах.

Список використаної літератури

1. Porter M. E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: Free Press, 1980. 396 с. URL: <https://archive.org/details/competitivestrat0000port>

2. Drucker P. F. Managing in a Time of Great Change. London: Routledge, 1995. 310 с. URL: <https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9780080555911/managing-time-great-change-peter-drucker>
3. OECD. The Changing Face of Strategic Crisis Management: OECD Publishing, 2015. 136 с. URL: https://www.oecd.org/en/publications/the-changing-face-of-strategic-crisis-management_9789264249127-en.html
4. Dirks K. T., Ferrin D. L. Trust in leadership: Meta-analytic findings and implications for research and practice. Journal of Business Research. 2022. Vol. 139. C. 308–319. URL: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/12184567/>
5. Reeves M., Whitaker K. A Guide to Building a More Resilient Business. Harvard Business Review. 2020. 176 с. URL: <https://hbr.org/2020/07/a-guide-to-building-a-more-resilient-business>

Хилько Іван Іванович,

старший викладач кафедри економічної кібернетики,
комп'ютерних наук та інформаційних технологій
Миколаївський національний аграрний університет,
м. Миколаїв, Україна

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7983-8276>

Іваненко Владислав Олегович,

здобувач вищої освіти факультету менеджменту
Миколаївський національний аграрний університет,
м. Миколаїв, Україна

ОПТИМІЗАЦІЯ РОЗПОДІЛУ РЕСУРСІВ У ПРОЄКТАХ

Оптимізація розподілу ресурсів в проєктах – одне з найважливіших управлінських завдань, спрямованих на досягнення максимальної ефективності в досягненні поставлених цілей при обмежених доступних засобах. Основними причинами швидкого поширення методів математичного моделювання в економіці є різке ускладнення сучасної економічної практики, викликане високим рівнем розвитку виробництва, зростанням темпів інформатизації суспільства, вимогами підвищення використання природних ресурсів [4].

У сучасному світі, де проєкти стають все більш складними, а конкуренція за ресурси зростає, правильне планування та розподіл ресурсів мають вирішальне значення. Цей процес охоплює широкий спектр аспектів, від людських ресурсів, таких як фахівці та їх час, до матеріальних активів, таких як обладнання, технології, фінансові інвестиції, та нематеріальних ресурсів, таких як інформація чи інтелектуальний капітал. Успіх проєкту багато в чому залежить