

## Інформаційно-комунікаційний супровід антикризового управління

### Котис Наталія Володимирівна

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, Західноукраїнський національний університет, вул. Львівська, 11, м. Тернопіль, 46009, Україна ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3499-0746>



### Здреник Василь Степанович

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, Західноукраїнський національний університет, вул. Львівська, 11, м. Тернопіль, 46009, Україна ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3373-8485>

**Прийнято: 05.09.2024 | Опубліковано: 19.09.2024**

***Анотація.** У сучасних умовах нестабільності та частих кризових ситуацій ефективне антикризове управління стає критично важливим. Одним із ключових елементів процесу антикризового управління є інформаційно-комунікаційний супровід, який дозволяє оперативно реагувати на виклики, забезпечувати координацію дій та мінімізувати наслідки криз. Це обумовлює необхідність дослідження нових підходів до організації інформаційно-комунікаційних процесів в антикризовому управлінні.*

***Мета.** Мета дослідження полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних засад інформаційно-комунікаційного супроводу антикризового управління організацією та розробці практичних рекомендацій для його вдосконалення.*



**Методи.** *Методологічну основу дослідження становлять загальнонаукові та спеціальні методи, які базуються на сучасних наукових засадах теорії економіки, управління, комунікаційного та інформаційного менеджменту та споріднених з ними наук, зокрема, методи: теоретичного узагальнення та наукової абстракції; системного та порівняльного аналізу; моделювання та абстрагування; аналізу і синтезу, індукції та дедукції.*

**Результати.** *У статті визначено сутність антикризового управління. Наголошено на зростаючій ролі інформації та комунікацій у процесі антикризового управління. Обґрунтовано доцільність інформаційно-комунікаційного супроводу антикризового управління організацією. Визначено проблеми організації інформаційно-комунікаційного забезпечення управління кризами. Надано рекомендації щодо удосконалення інформаційної та комунікаційної діяльності організації для забезпечення ефективності антикризового управління*

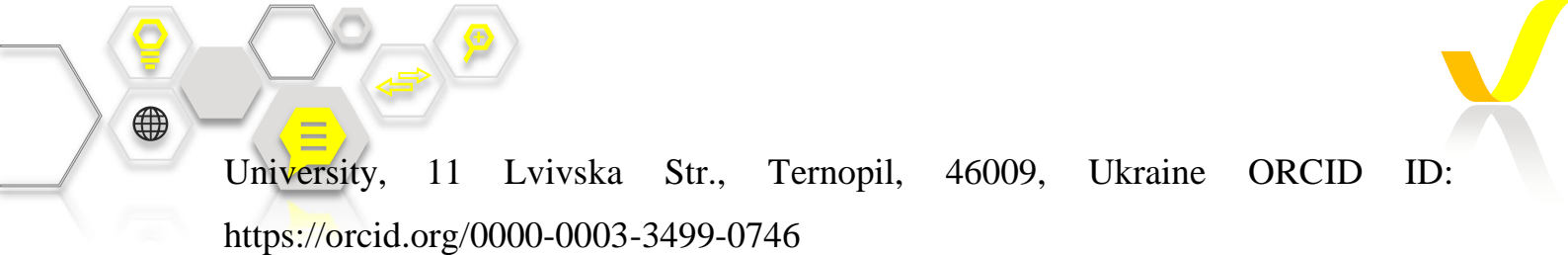
**Висновки.** *Ефективна співпраця та успішна взаємодія суб'єктів, що беруть участь у системі антикризового управління організацією, можлива за умови забезпечення наявності якісної, цінної та своєчасної інформації, використання дієвих методів її передачі та застосування сучасних інформаційних технологій. Крім того, необхідно пам'ятати, що для забезпечення ефективного антикризового управління особлива увага повинна приділятися формуванню й підтримці чітко діючої системи внутрішніх комунікацій та комунікацій із зовнішнім середовищем організації.*

**Ключові слова:** *інформація, комунікації, інформаційно-комунікаційне забезпечення, антикризове управління, криза, кризові явища.*

## **Information and communication support of anti-crisis management**

**Nataliya Kotys**

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor, Department of Management, Public Administration and Personnel, West Ukrainian National



University, 11 Lvivska Str., Ternopil, 46009, Ukraine ORCID ID:  
<https://orcid.org/0000-0003-3499-0746>

### **Vasyl Zdrenyk**

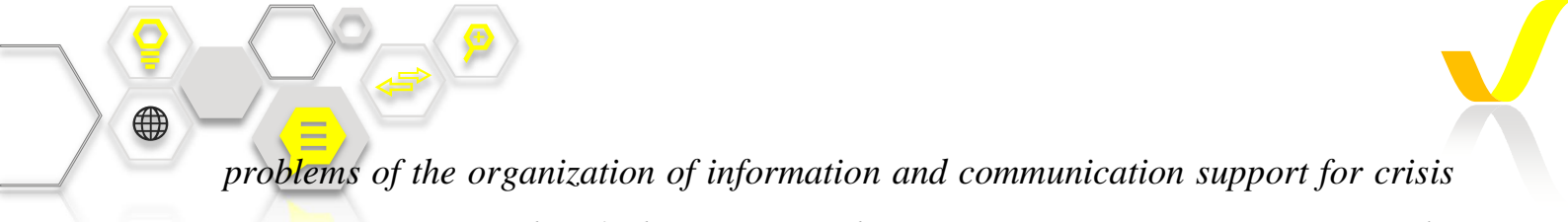
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor, Department of Management, Public Administration and Personnel, West Ukrainian National University, 11 Lvivska Str., Ternopil, 46009, Ukraine ORCID ID:  
<https://orcid.org/0000-0003-3373-8485>

**Abstract.** *In modern conditions of instability and frequent crisis situations, effective anti-crisis management becomes critically important. One of the key elements of the anti-crisis management process is information and communication support, which allows prompt response to challenges, ensures coordination of actions and minimizes the consequences of crises. This determines the need to research new approaches to the organization of information and communication processes in anti-crisis management.*

**Purpose.** *The purpose of the study is to substantiate the theoretical and methodological foundations of the information and communication support of the organization's anti-crisis management and to develop practical recommendations for its improvement.*

**Methods.** *The methodological basis of the research is general scientific and special methods, which are based on modern scientific principles of the theory of economics, management, communication and information management and related sciences, in particular, methods of: theoretical generalization and scientific abstraction; systematic and comparative analysis; modeling and abstraction; analysis and synthesis, induction and deduction.*

**Results.** *The article defines the essence of anti-crisis management. The growing role of information and communications in the process of anti-crisis management is emphasized. The expediency of the information and communication support of the anti-crisis management of the organization is substantiated. The*



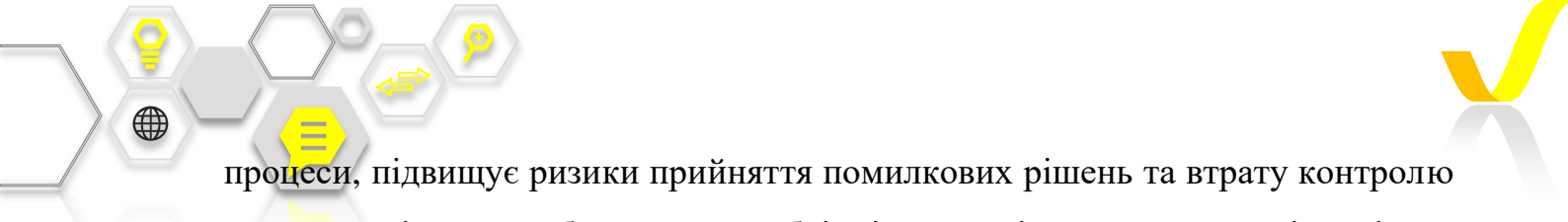
*problems of the organization of information and communication support for crisis management are identified. Recommendations were given on improving the information and communication activities of the organization to ensure the effectiveness of anti-crisis management*

**Conclusions.** *Effective cooperation and successful interaction of subjects participating in the system of anti-crisis management of the organization is possible under the condition of ensuring the availability of high-quality, valuable and timely information, the use of effective methods of its transmission and the use of modern information technologies. In addition, it is necessary to remember that in order to ensure effective anti-crisis management, special attention should be paid to the formation and maintenance of a clearly functioning system of internal communication and communication with the external environment of the organization.*

**Keywords:** *information, communications, information and communication support, anti-crisis management, crisis, crisis phenomena.*

**Постановка проблеми.** В умовах зростання рівня ризикогенності у суспільстві та розширення спектру кризових ситуацій особливої гостроти набуває розуміння необхідності активної антикризової діяльності задля досягнення цілей індивідів, організацій, соціальних груп, держав. Найважливішою рушійною силою соціальних змін стає потужний ресурс, закладений у інформації, інформаційних технологіях, організації комунікаційних потоків.

У сучасних умовах нестабільності та частих кризових ситуацій ефективно антикризове управління стає критично важливим для забезпечення стійкості організацій. Одним із ключових елементів процесу антикризового управління є інформаційно-комунікаційний супровід, який дозволяє оперативно реагувати на виклики, забезпечувати координацію дій та мінімізувати наслідки криз. Відсутність належного інформаційного забезпечення та ефективних комунікацій значно ускладнює управлінські



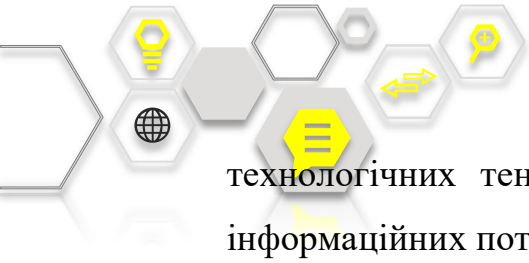
процеси, підвищує ризики прийняття помилкових рішень та втрату контролю над ситуацією. Це обумовлює необхідність дослідження нових підходів до організації інформаційно-комунікаційних процесів в антикризовому управлінні, що є актуальним завданням для сучасних організацій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивченням сутності, принципів та особливостей антикризового управління займалося чимало вчених, зокрема Гелінг М., Гудзинський О., Кібук Т., Колесніков О., Кривов'язюк І. [7], Олексюк О., Чичун В., Штангрет А., Шульга Г. та ін. Їхні роботи охоплюють широкий спектр питань, включаючи розробку стратегій реагування на кризи, принципи прийняття рішень в умовах невизначеності, використання цифрових технологій та аналітики в процесі прогнозування ризиків та моніторингу загроз кризових явищ.

Серед вітчизняних та зарубіжних науковців-фахівців у сфері кризового менеджменту, які акцентують свою увагу на проблемах інформаційного забезпечення та комунікаційного супроводу антикризового управління на особливу увагу заслуговують: Анісімова Л. [1], Браніцький Ю., Вічова К. [15], Вовк Н. [2-3], Гавриленко В., Громада М. [15], Єфименко Т. [4], Ільчук О. [5], Кован С., Лукашова Є. [9]. Мазур В., Мохнар Л. [3], Мудрак Л., Правдюк Н., Томчук О., Удуд І. [5], Ціщик Р. [10] та інші.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Вивчення наукових праць вищезазначених авторів засвідчує неоднозначність поглядів, фрагментарність аналізу та відсутність комплексних напрацювань, які би повністю розкривали сутність та вирішували проблеми інформаційно-комунікаційного супроводу антикризового управління, що створює значний простір для подальшого наукового пошуку та актуалізує дослідження у цьому напрямку.

Потенційний внесок даного дослідження полягає у розробці інтегрованого підходу до інформаційно-комунікаційного супроводу антикризового управління. Такий підхід передбачає врахування різноманітності джерел і каналів інформації, адаптацію до сучасних



технологічних тенденцій та забезпечення безперервності й ефективності інформаційних потоків під час кризових ситуацій.

Крім того, дослідження дозволить сформулювати рекомендації щодо впровадження в організаціях ефективних інформаційно-комунікаційних систем, які відповідають специфічним умовам кризового управління. Це включатиме вивчення ролі технологій у підтримці комунікації, оптимізації інформаційних процесів та забезпеченні стратегічного управління знаннями. Результати цього дослідження можуть стати основою для створення практичних інструментів і стратегій, які підвищують готовність організацій до кризових ситуацій і покращують їхні можливості для швидкого та ефективного реагування.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета та завдання дослідження полягають у визначенні сутності та місця інформації та комунікацій в антикризовому управлінні, обґрунтуванні теоретико-методичних засад використання інформаційно-комунікаційного інструментарію для ефективного антикризового управління та розробці рекомендацій для вдосконалення інформаційно-комунікаційного супроводу антикризового управління організацією.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Управління це процес, що ґрунтується на перманентному зборі та обробці інформації, яка є підставою для планування дій, постановки завдань, прийняття рішень, організації взаємодії, здійснення контролю. Отже, інформація – один із основних ресурсів, без яких управлінська діяльність неможлива. А вчасно отримувати, обробляти та передавати необхідну інформацію допомагають комунікації. Вони виступають своєрідним містком, що з'єднує різні внутрішньорганізаційні структури/підрозділи, а також організацію із її зовнішнім середовищем, створюючи сприятливу атмосферу для співпраці, взаєморозуміння та досягнення спільних цілей.

Антикризове управління є нетиповим різновидом управління, адже криза це — не звичайна ситуація для керівництва організації [7, с. 33]. Під час



криз руйнуються навіть добре налагоджені інформаційні потоки, а комунікаційна діяльність організації в кризовий період утруднена. При цьому здатність організації швидко та безболісно подолати кризу багато в чому залежить саме від належного забезпечення інформаційно-комунікаційного супроводу антикризового управління.

У тих випадках, коли в організації виникла кризова ситуація, створення спеціальної інформаційно-комунікаційної мережі зв'язків, що охоплює інформаційні потоки зовнішнього та внутрішнього середовища організації, стає невід'ємною частиною антикризового управління. Адже лише за умов наявності інформації можливо забезпечити швидку та чітку реакцію на кризу, своєчасне проведення стабілізаційних заходів, включаючи дії щодо запобігання збиткам та власне ліквідації кризової ситуації, а у окремих особливо складних випадках, хоча б забезпечення мінімально необхідної життєдіяльності найважливіших систем організації.

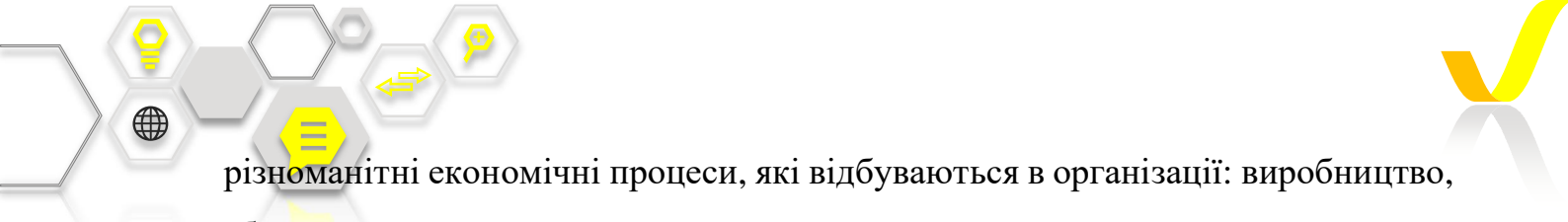
Інформаційне середовище можна ділити на зовнішнє, що включає сукупність інформаційних каналів, потоків, повідомлень за межами організації та внутрішнє інформаційне середовище — це вся інформаційна складова організації [15].

Розглядаючи інформацію в контексті організації та антикризових процесів, слід розуміти її як відомості про значущі факти (особи, дії, події), які є основою для прийняття антикризових рішень, а також для підготовки пропозицій та рекомендацій щодо виходу з кризи [9, с. 7].

Інформація є основою управління організацією, сполучною ланкою для усіх управлінських процесів: планування, організації, реалізації, координування, оцінки, контролю, коригування тощо. Фактично «інформація є повноцінним ринковим механізмом, який впливає на визначення оптимального та рівноважного стану організації як економічної системи, а отже є одним із найважливіших факторів у антикризовому управлінні» [11].

Так, основними функціями інформації в організації є:

- економічна – забезпечує управлінців різних рівнів відомостями про



різноманітні економічні процеси, які відбуваються в організації: виробництво, збут, стимулювання попиту тощо.

- управлінська - інформація дозволяє приймати ефективні управлінські рішення, не допускаючи значних відхилень об'єкта управління від нормального функціонування.

- комунікаційна – забезпечує як прямий, так і зворотний зв'язок із ринком, споживачами за допомогою PR інструментів, реклами, BTL, стимулювання збуту тощо.

- контролююча та коригуюча – дозволяє оцінити бізнес-процеси, які протікають в організації, на предмет їх відповідності до поставлених цілей і завдань, а також у разі потреби змінювати та вдосконалювати методи та форми антикризового управління. Відзначимо, що це функція найбільш тісно пов'язана з функцією антикризового управління.

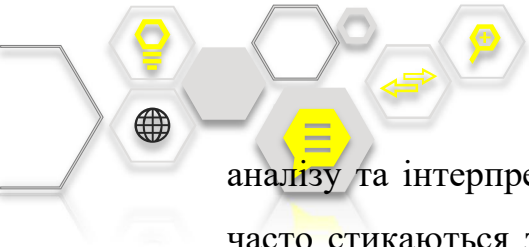
- управління попитом – стимулює збут та продаж, активізується при використанні можливостей комунікацій покликаних впливати на споживачів.

- іміджева – створює певну репутацію та імідж організації як економічного суб'єкта в очах споживачів а громадськості, завдяки інформації про діяльність, бізнес-принципи, продукти, послуги, фінансові результати [6, с. 64; 10, с. 218-219;15].

Якісна та точна інформація відіграє ключову роль у зменшенні негативних наслідків кризи, а також у спрощенні та спрямуванні процесу антикризових заходів і прийняття рішень. Тому важливо, щоб інформація була доступною у критичні моменти, а саме під час ухвалення управлінських рішень. Цінність такої інформації визначається терміновістю, часовою специфікою та умовами її використання.

Брак інформації може негативно вплинути на ефективність прийняття рішень у кризовій ситуації, що є важливою частиною вирішення проблеми. У той же час, надмірна кількість інформації, інформаційне перевантаження також може ускладнити процес ухвалення антикризових рішень.

Інформаційне забезпечення антикризового управління потребує збору,



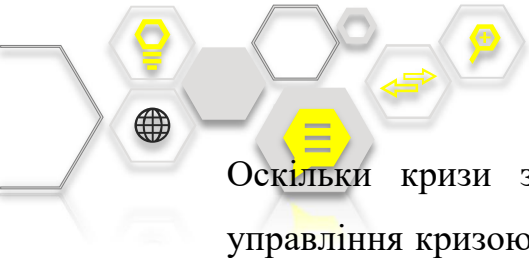
аналізу та інтерпретації даних. Однак у сучасних умовах багато організацій часто стикаються з труднощами в зборі та розповсюдженні інформації, яка необхідна для успішного подолання кризи.

Щоб мати потрібну інформацію, у правильному місці, у правильній формі, а також достатньої повноти та якості, необхідне виконання певного набору заходів — управління інформацією. Управління інформацією включає: її збір, обробку, зберігання, упорядкування та поширення. Інформаційно-комунікаційна система управління — це система, у якій задіяні персонал та технічні засоби, що дозволяє отримати допоміжну інформацію для прийняття антикризових рішень, які забезпечать ефективне функціонування організації навіть за умови кризи.

У наш час кількість комунікаційних каналів динамічно збільшується. Завдяки розвитку інформаційних технологій передача даних стала простішою і швидшою в усіх сферах діяльності. Постійну і ефективну обробку інформації всередині організації забезпечує система управління інформацією, яка є критично важливою для прийняття обґрунтованих рішень. Інформаційно-комунікаційні системи організації відіграють ключову роль у підтримці процесів управління знаннями і перетворення даних на корисну інформацію. В умовах, коли традиційний підхід, за якого один працівник відповідає за всю інформацію, стає менш ефективним, зростає потреба в створенні ІТ-відділу. Введення в організаційну структуру такого відділу не лише забезпечить високу якість збору і зберігання інформації, але й підвищить її ефективність [12, с. 34].

Успішність антикризового управління значною мірою залежить від ефективності інформаційного реагування. Інформація є важливою складовою в розробці плану антикризового управління і в організації заходів реагування на кризу. Спосіб, яким організація комунікує та діє після виникнення кризи, може суттєво вплинути на успіх антикризових заходів.

Щоб подолати кризу, організація повинна впровадити план антикризового управління і бути готовою до непередбачуваних ситуацій.



Оскільки кризи завжди пов'язані з невизначеністю і ризиками, успіх управління кризою визначається багатьма чинниками, такими як ефективний обмін інформацією, коректне прийняття рішень, належне спілкування з усіма зацікавленими сторонами та координація заходів реагування.

Антикризове управління буде більш ефективним, якщо інформація буде розповсюджуватися швидко, чітко, прозоро та відверто серед співробітників організації та ключових зацікавлених осіб.

Відсутність і недостатність інформації під час кризи негативно впливає на прийняття управлінських рішень, викликає паніку та недовіру серед працівників, споживачів та партнерів організації, ускладнює координацію дій, а також підвищує ризик поширення дезінформації, що може значно загострити кризову ситуацію. Тому важливим є доступ до необхідної інформації, оскільки інформація, яка недоступна в потрібний момент, втрачає свою актуальність, а отже цінність і корисність для прийняття ефективних рішень.

Також важливо враховувати, щоб форма та джерело інформації були адекватними, коли організація реагує на кризу. Розробка інформаційно-комунікаційних технологій, які забезпечують ефективну координацію в процесі антикризового реагування, є важливим кроком у вирішенні проблем, пов'язаних із інформацією та комунікацією.

Для того, щоб інформація була корисною, необхідно правильно організувати процес її збору, зберігання, управління та обробки. Основні труднощі, які можуть виникати в процесі координації команди під час антикризового управління, включають недостатнє управління інформацією, проблеми з розподілом ресурсів та неефективне спілкування. Ці проблеми можуть спричинити збої в координації та комунікації. Одним із шляхів пом'якшення цих труднощів є розробка інформаційно-комунікаційних технологій, які полегшують координацію заходів реагування на кризу.

Технологічний прогрес та впровадження інформаційно-комунікаційних технологій значно змінили способи збору, обробки, зберігання та поширення інформації [14]. Сучасні інформаційні системи управління підвищують



обізнаність керівників на різних рівнях організації, розширюють їхні знання про можливості дій і прийняття рішень, а також допомагають їм ефективно виконувати свої обов'язки. Інформаційні технології та системи забезпечують підтримку ефективного антикризового управління.

Завдяки інтегрованій інформаційній системі відбувається автоматизація всіх функцій управління організацією і охоплюється весь цикл функціонування економічного об'єкта: починаючи від науково-дослідних робіт, проектування, виготовлення, випуску та збуту продукції до аналізу експлуатації виробів.

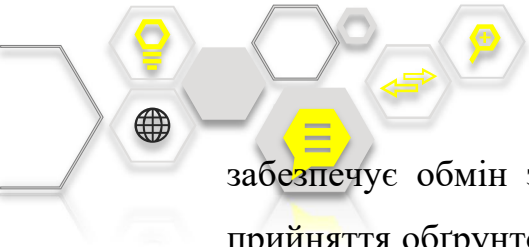
Автоматизована інформаційна система базується на інформаційній технології, яка адаптується до змін та розвитку самої системи. Головне завдання такої системи — отримання та обробка первинних даних і узагальненої інформації, на підставі якої розробляються оптимальні управлінські рішення [1, с. 6-7].

Автоматизована інформаційна система виконує роль середовища, що включає методи та інструменти для перетворення даних [4, с. 34-36]. Конфігурація системи визначається вимогами управлінського апарату щодо оперативності обміну інформацією та ефективного управління структурними підрозділами організації.

Підвищення запитів до оперативності інформації в антикризовому управлінні призвело до створення мережових технологій, що розвиваються відповідно до сучасних умов функціонування організації.

Інформаційне забезпечення антикризового управління потребує створення відповідного рівня інноваційної інфраструктури, у межах якої формуються комунікаційні зв'язки [8, с. 133]. Тому для ефективного антикризового управління організацією необхідне формування технологічної платформи, оскільки це дозволить своєчасно реагувати на зміну ринкової кон'єктури, ретельно проводити аналіз конкурентів, технологій, прогнозувати ціни та можливість появи нових конкуруючих продуктів.

Інформація є основою для організаційних комунікацій, оскільки вона



забезпечує обмін знаннями, даними та повідомленнями, які необхідні для прийняття обґрунтованих рішень, координації дій та досягнення стратегічних цілей. А для антикризових служб організації під час антикризового управління надзвичайно важливо вибудувати ефективні комунікації [2, с. 69].

Комунікації в антикризовому управлінні можна розглядати у контексті внутрішньої та зовнішньої комунікації [5, с. 4]. Перша з них стосується спілкування працівників у рамках організації. Друга стосується спілкування із зовнішнім середовищем, з іншими організаціями, установами, споживачами чи суспільством в цілому.

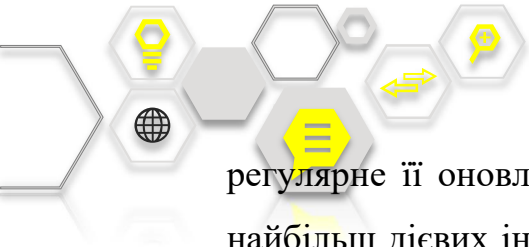
Комунікації, як внутрішні, так і зовнішні, відіграють провідну роль в процесі подолання організацією криз та кризових явищ.

Налагоджена система внутрішньоорганізаційних комунікацій та вибудована мережа зовнішніх комунікаційних контактів, яка постійно підтримується гарантує більш ефективні та менш конфліктні відносини у період кризи [13, с. 125].

У сучасних дискусіях до організації комунікацій в антикризовому управлінні існують два протилежні підходи — раціоналістичний та символічний [2; 6, с. 65; 13, с. 125]. На думку раціоналістів, у кризовий період необхідно вибудовувати комунікацію навколо точних даних, переважно кількісних: дат, часу, обсягу, грошових сум. І навпаки, символічна школа закликає до візуальної комунікації, заснованої на важливості, наочності обставин, її емоційного сприйняття. Сьогодні вважаємо за потрібне поєднувати обидва підходи залежно від типу кризи.

Комунікації, які ведуться в умовах кризи, мають свої особливості. Адже очевидно, що в умовах високої невизначеності, стресу, всебічного тиску та обставин, що постійно змінюються, комунікації вимагають особливого підходу та спеціальних навичок.

Основне завдання керівництва організації чи антикризової команди під час виникнення кризи є оперативне інформування, яке включає: подання офіційних заяв і оприлюднення фактів; надання своєчасної інформації та



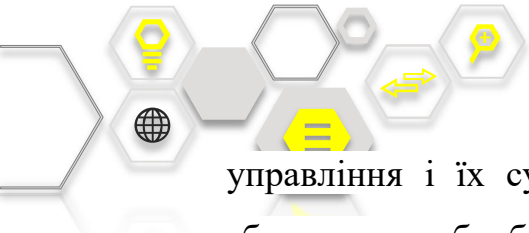
регулярне її оновлення; застосування найшвидших комунікаційних каналів, найбільш дієвих інструментів інформування та найбільш ефективних засобів поширення інформації.

Ведення комунікацій в процесі антикризового управління передбачає: комунікаційну компетентність керівництва та працівників організації; надання чесних, чітких і чутливих відповідей на запити; уникнення демагогії; побудова партнерських відносин без конфронтації; організація комунікаційних заходів, спрямованих на зниження напруження як всередині організації, так і в суспільстві.

Ефективність процесу антикризового управління, залежить від рівня професійної підготовки працівників, потенціалу антикризової команди, а також навичок спілкування та вміння керувати інформацією. При цьому велике значення має роль лідера антикризового управління. Створюючи умови для повного використання потенціалу працівників, керівник робить можливим досягнення організаційних цілей. Тому він повинен перебувати в постійній готовності, а також вдосконалювати свої навички міжособистісного спілкування та лідерські якості, дбаючи при цьому про відповідну передачу інформації.

Отже, для успішного антикризового управління ключовими є наступні аспекти інформаційно-комунікаційної діяльності: безперервність і надійність інформаційних потоків; об'єктивність, чіткість і достовірність повідомлень; ясність і доступність інформації; чіткий алгоритм дій у кризових ситуаціях; забезпечення зворотного зв'язку; розробка стратегії комунікацій; го управління; продумана підготовка повідомлень; дотримання принципів побудови комунікації в умовах кризи. Врахування вищезазначених пунктів сприятиме більш ефективному антикризовому управлінню [3, с. 65].

**Висновки.** Комунікація є основою антикризового управління, зокрема, у частині своєчасного та оперативного прийняття ефективних управлінських рішень. Криза чи її загроза створюють потреби в інформації. Комунікації мають вирішальне значення протягом усього процесу антикризового



управління і їх суть полягає у роботі, перш за все, з інформацією, яка збирається, обробляється та передається (всередині організації та за її межами). У кризових ситуаціях дуже важливо вибудовувати ефективні внутрішні комунікації, оскільки від цього залежить розуміння управління та іншими працівниками актуального стану організації, наявних негативних тенденцій та, відповідно, оперативне реагування і запобігання розвитку кризової ситуації.

Підсумовуючи зазначимо, що ефективна співпраця та успішна взаємодія суб'єктів, що беруть участь у системі антикризового управління організацією, можлива за умови забезпечення наявності якісної, цінної та своєчасної інформації, використання дієвих методів її передачі та застосування сучасних інформаційних технологій. Крім того, необхідно пам'ятати, що для забезпечення ефективного антикризового управління особлива увага повинна приділятися формуванню й підтримці чітко діючої системи внутрішніх комунікацій та комунікацій із зовнішнім середовищем організації.

### **Список використаних джерел**

1. Анісімова Л., Шарманськ, В., Цибульник М., Цибульник О. Інформаційне забезпечення діагностики криз у системі антикризового управління діяльністю енергосервісних компаній. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*, 1 (224), 2024, С. 5-13. URL: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/1>
2. Вовк Н.П., Пасинчук К.М. Концепт антикризового управління: комунікативний аспект. *Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія : Державне управління*. 2019. Вип. 1. URL: Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadpsdu\\_2019\\_1\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadpsdu_2019_1_3)
3. Вовк, Н., Мохнар Л. Комунікативна складова організації та здійснення антикризового управління. *Вісник Національного університету оборони України*, т. 59, вип. 1, 2021, с. 63-71



4. Єфименко Т. І. Інформація в антикризовому управлінні: глобальний аспект стандартизації обліку та фінансової звітності. ДННУ «Акад. фін. Управління». Київ, 2015. 400 с.

5. Ільчук, О., Удуд, І., Іваночко, А. Роль комунікації в побудові стратегії антикризового розвитку підприємств. *Bulletin of Sumy National Agrarian University*, (4 (96), 2024. С. 3-7.

6. Котис Н.В., Здреник В.С. Інформаційно-комунікаційне забезпечення антикризового управління підприємством. Сучасна фінансова політика України: проблеми та перспективи: збірник тез ІХ Всеукраїнської науково-практичної конференції. Київ, 2021. С. 64-68

7. Кривов'язюк І.В. Антикризове управління підприємством : навчальний посібник. 3-тє видання, доповн. і переробл. Київ : Видавничий дім "Кондор", 2020. 396 с.

8. Кунденко А.В. Використання інноваційної стратегії в системі антикризового управління підприємством. *Науковий вісник ЧДІЕУ*. 2012. № 3 (15). С. 130–137

9. Лукашова Є. В. Інформаційні механізми антикризового управління. *Публічне управління та митне адміністрування*, № 4 (35), 2022. С. 5-9

10. Ціщик Р., Котис Н. Інформаційно-статистичне забезпечення антикризового управління підприємствами. *Економічний аналіз*. 2022. Том 32, № 3, С. 216-222

11. Chaya V. The system of analytical triggers in anti-crisis management, 2015. Vol. 0019. URL: <https://ideas.repec.org/p/upa/wpaper/0019.html>

12. Gajda, W., & Zaplatynskyi, V. Innovations in crisis management. *MEST Journal*, 5(1), 2017. P. 32–39. URL: <https://doi.org/10.12709/mest.05.05.01.04>

13. Garmatiuk O. & Harmatiuk A. Efektyvni komunikatsii ta informatsiini zakhody v kryzovykh sytuatsiiah. *Socio-Economic Problems and the State*. 16(1), 2017. С. 121–128.



14. Mocanu N. Drawing the technologies of improving the methods of crisis management based on a complex approach. *Research Anthology on Business Continuity and Navigating Times of Crisis*, 1-2, 2022. P. 1798–1812. URL: <https://doi.org/10.4018/978-1-6684-4503-7.ch085>

15. Víchová K., Hromada M. Information Support of Crisis Management. 2018. URL: [https://www.researchgate.net/publication/326055283\\_Information\\_Support\\_of\\_Crisis\\_Management](https://www.researchgate.net/publication/326055283_Information_Support_of_Crisis_Management)