

DOI: [https://doi.org/10.32347/2707-501x.2025.55\(3\).315-326](https://doi.org/10.32347/2707-501x.2025.55(3).315-326)

УДК: 330: 69.003

**Яна ЛОКТИОНОВА**

Канд. екон. наук, докторантка

ORCID: 0000-0001-5634-4900

Київський національний університет будівництва і архітектури, м. Київ

## **МЕТОДИ Й ІНСТРУМЕНТИ АНТИЦИКЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В БУДІВНИЦТВІ – СОЦІАЛЬНИЙ АСПЕКТ**

У статті здійснено комплексне дослідження методів і інструментів антициклічного управління в будівництві з урахуванням їх соціальної ефективності в умовах зростання економічної турбулентності. Показано, що будівельна галузь є однією з найбільш залежних від економічної циклічності, оскільки реагує на коливання інвестиційного попиту, доступності фінансових ресурсів, вартості матеріалів та стан ринку праці. Встановлено, що економічні спади призводять до скорочення зайнятості, зниження доходів працівників, уповільнення реалізації інфраструктурних проєктів і погіршення соціальної стабільності у регіонах. У роботі систематизовано ключові групи антициклічних методів – фіскально-бюджетні, кредитно-фінансові, виробничо-технологічні, кадрово-соціальні, ринкові та стратегічні – та визначено специфічні інструменти, що забезпечують їх реалізацію. Особливу увагу зосереджено на соціальних ефектах застосування цих інструментів: збереженні робочих місць, підвищенні кваліфікації персоналу, покращенні доступності житла, зміцненні інфраструктурної безпеки й підвищенні якості життєвого середовища. Доведено, що інтеграція державних інвестиційних програм, податкових стимулів, механізмів пільгового кредитування, цифрових технологій управління проєктами, а також диверсифікація портфеля будівельних робіт здатні пом'якшувати негативний вплив економічних спадів і формувати додаткові соціальні результати. Обґрунтовано, що соціально орієнтоване антициклічне управління є необхідною умовою стійкого функціонування будівельних підприємств і забезпечення довгострокового розвитку галузі. Перспективи подальших досліджень полягають у моделюванні динаміки циклічних процесів, оцінюванні соціальної результативності антициклічних заходів на регіональному рівні та адаптації міжнародних підходів до специфіки українського будівельного сектору.

**Ключові слова:** антициклічне управління; економічна циклічність; будівництво; соціальна ефективність; економічна безпека підприємства; інвестиційні програми; виробничо-технологічні інструменти; кадрова стійкість; ринкова адаптивність; стратегічна стабільність; ризики; загрози; циклічні коливання; будівельні підприємства; соціальна відповідальність; соціальний захист; зайнятість; інфраструктурний розвиток.

**Вступ.** Сучасний розвиток будівельної галузі відбувається в умовах високої економічної турбулентності, спричиненої політичними, фінансовими, технологічними та соціальними факторами. Будівництво є однією з найбільш чутливих до коливань економічного циклу сфер, оскільки його динаміка безпосередньо корелює з обсягами інвестицій, рівнем зайнятості та платоспроможним попитом населення. У цих умовах антициклічне управління постає не лише інструментом стабілізації виробничої діяльності, але й важливим соціальним механізмом забезпечення стійкості ринку праці, доступності житла та інфраструктурної безпеки.

По-перше, соціальний аспект антициклічного управління набуває особливої ваги у зв'язку зі зростанням залежності добробуту населення від стану будівельної сфери. Падіння обсягів будівництва призводить до скорочення робочих місць, зниження доходів працівників, зростання соціальної напруги в регіонах і уповільнення відновлення економіки. Тому дослідження методів пом'якшення циклічних коливань безпосередньо пов'язане з потребою підтримання соціальної стабільності та підвищення якості життя населення.

По-друге, глобальні виклики – війна, енергетична нестабільність, зміни в інституційному регулюванні, цифровізація та демографічні зсуви – формують нові вимоги до системи управління в будівництві. За таких умов ефективні антициклічні інструменти повинні враховувати соціальні пріоритети держави, зокрема потребу у швидкому відновленні інфраструктури, забезпечення житлом внутрішньо переміщених осіб, формування безпечного середовища та розвиток соціально значущих об'єктів.

По-третє, актуальність теми зумовлена потребою в оптимізації взаємодії між державою, бізнесом та суспільством. Антициклічні заходи – фіскальні стимули, механізми державно-приватного партнерства, інноваційні моделі фінансування, цифрові платформи управління – мають значний потенціал до підвищення прозорості, підзвітності та соціальної ефективності будівельних проєктів. Проте їх застосування потребує наукового обґрунтування, систематизації та адаптації до специфіки національного ринку.

Нарешті, дослідження соціального аспекту антициклічного управління в будівництві є важливим у контексті переходу до парадигми сталого розвитку. Забезпечення балансу між економічною стійкістю, соціальними потребами та екологічними вимогами вимагає комплексного використання сучасних методів прогнозування, управління ризиками, розвитку людського капіталу та інституційного зміцнення галузі.

**Аналіз досліджень і публікацій.** Аналіз наукових праць засвідчує, що проблематика циклічності розвитку будівельної галузі, економічної безпеки підприємств та впровадження КСВ у будівельному секторі є багатовимірною і перебуває у фокусі сучасних досліджень. Значна частина робіт акцентує на високій чутливості будівельних підприємств до економічних коливань та потребі формування антициклічної політики.

Зокрема, у працях [1], [7] доводиться, що нестабільність макроекономічного середовища та коливання інвестиційної активності погіршують стійкість підприємств і потребують застосування механізмів прогнозування циклічності та адаптивного управління. Дослідження [3], [10] підкреслюють важливість стратегічної стійкості та впровадження економетричних інструментів для підвищення ефективності реагування на ринкові зміни.

У контексті економічної безпеки значна увага приділяється ідентифікації загроз та менеджменту ризиків у будівельних підприємствах. Роботи [5], [6], [9], [12] демонструють, що будівельна галузь характеризується високим рівнем правових, фінансових та операційних ризиків, включно з рейдерськими загрозами, що безпосередньо впливають на фінансову стійкість і конкурентоспроможність підприємств. У праці [14] запропоновано підходи до оцінювання економічної безпеки через аналіз ефективності взаємодії з контрагентами, що є актуальним у періоди різких ринкових коливань.

Паралельно з цим, сучасні публікації активно розглядають потенціал корпоративної соціальної відповідальності як інструмента підвищення економічної та організаційної стійкості. Робота [15] демонструє зв'язок між КСВ та формуванням довіри стейкхолдерів, зниженням ризиків і підвищенням репутаційної стійкості будівельних компаній. У статтях [16], [17] досліджуються фактори, що визначають рівень впровадження КСВ у будівельній галузі, а також вплив КСВ на організаційні мережі, співпрацю та продуктивність. Дослідження [18] встановлює, що КСВ у будівельних компаніях сприяє підвищенню організаційної резильєнтності та слугує механізмом адаптації в умовах високої волатильності та зростання соціальних очікувань. Окремий огляд [19] підкреслює важливість КСВ не тільки в екологічному й соціальному вимірах, але й як стратегічного управлінського інструмента у всьому життєвому циклі будівельних проєктів.

Узагальнення літератури дозволяє стверджувати, що сучасні тренди управління демонструють поступове зближення концепцій економічної безпеки, антициклічного регулювання та корпоративної соціальної відповідальності. КСВ дедалі більше розглядається як елемент стратегічної стійкості, який здатний послаблювати негативні наслідки економічних коливань і водночас формувати додану соціальну цінність.

**Метою дослідження** наукове обґрунтування та систематизація методів і інструментів антициклічного управління в будівництві з акцентом на їх соціальну ефективність, а також оцінювання їхнього потенціалу щодо підвищення стійкості зайнятості, добробуту населення та забезпечення суспільно значущих інфраструктурних потреб в умовах економічної нестабільності.

**Основна частина.** Економічна циклічність справляє суттєвий вплив на економічну безпеку будівельних підприємств, оскільки будівельна галузь є однією з найбільш залежних від коливань макроекономічного середовища. Під час економічного спаду зменшується інвестиційна активність, що

призводить до скорочення обсягів будівництва, погіршення доступу до фінансових ресурсів і зростання ризику неплатоспроможності. У таких умовах підприємства стикаються з нерівномірністю грошових потоків, зниженням прибутковості та погіршенням фінансової стійкості, що створює загрозу їх нормальному функціонуванню й обмежує можливості довгострокового розвитку.

Коливання економічного циклу також впливають на виробничу безпеку. Під час кризових періодів знижується рівень завантаженості техніки та обладнання, що веде до накопичення технологічних диспропорцій і зменшення інвестицій у модернізацію виробничих потужностей. У результаті зростає вірогідність технічних збоїв, виникає загроза погіршення якості будівельних робіт, а технологічна база підприємства поступово втрачає свою конкурентоспроможність.

Важливим аспектом є вплив циклічності на кадрову безпеку будівельних підприємств. У періоди економічного спаду відбувається скорочення персоналу, зменшення соціальних гарантій та втрата висококваліфікованих працівників, які змушені шукати стабільніші умови праці, часто — за межами країни. Після завершення кризового циклу підприємства стикаються з дефіцитом кадрів, що унеможливає оперативне нарощування виробничих обсягів та реалізацію великих інфраструктурних проєктів. У такий спосіб циклічність формує хронічні кадрові ризики, які не можуть бути усунуті виключно ринковими механізмами.

Конкурентна безпека будівельних підприємств також зазнає значного впливу циклічних коливань. Під час криз посилюється конкуренція за обмежену кількість замовлень, зростають випадки демпінгу, недобросовісних конкурентних практик і нестабільності партнерських відносин. Усе це веде до зниження маржинальності проєктів, зростання ризику зриву контрактів та загального підвищення ринкової невизначеності.

Окрім того, циклічність зумовлює зростання зовнішніх ризиків, пов'язаних зі змінами вартості матеріалів, коливанням валютних курсів, змінами державної політики у сфері будівництва та регуляторного тиску. У періоди нестабільності спостерігаються різкі коливання цін на будівельні матеріали, що ускладнює планування бюджету проєктів і підвищує ризик фінансових втрат. Нестійкість регуляторного середовища поглиблює невизначеність і формує додаткові загрози економічній безпеці підприємств.

У довгостроковій перспективі циклічність обмежує стратегічний розвиток будівельних компаній. Під час криз підприємства вимушені скорочувати інвестиції у розвиток, інновації, екологічну модернізацію та підвищення кваліфікації персоналу. Це послаблює їхню конкурентоспроможність у майбутні періоди підйому та зменшує здатність адаптуватися до структурних змін у галузі. Унаслідок цього загрози економічній безпеці стають накопичувальними та проявляються навіть після покращення економічної кон'юнктури.

Таким чином, економічна циклічність формує комплексний вплив на фінансову, виробничу, кадрову, ринкову та стратегічну складові економічної безпеки будівельних підприємств. Висока чутливість галузі до фаз економічного циклу вимагає формування системи антициклічного управління, яка здатна мінімізувати ризики, збалансувати ресурси й забезпечити стійкість підприємств в умовах зовнішньої нестабільності (табл. 1).

Фінансова складова економічної безпеки будівельних підприємств є ключовою, оскільки саме фінансові ресурси забезпечують стійкість господарської діяльності та можливість адаптації до ринкових коливань. У періоди економічного спаду будівельні компанії стикаються зі скороченням інвестицій, нерівномірністю грошових потоків і погіршенням доступу до кредитних ресурсів, що формує високі ризики неплатоспроможності. Диверсифікація джерел фінансування, створення резервних фондів, а також використання фінансових інструментів хеджування дозволяють зменшити залежність від ринкової кон'юнктури та стабілізувати фінансові потоки. Оптимізація структури витрат, у свою чергу, знижує вразливість підприємства до зростання вартості ресурсів і зменшує загальне фінансове навантаження.

Виробнича та технологічна безпека визначає спроможність підприємства підтримувати стабільність виробничого процесу незалежно від фаз економічного циклу. Під час кризових періодів спостерігається недофінансування основних фондів, скорочення інвестицій у технічне переоснащення та зростання технологічних ризиків. Це негативно впливає на якість будівельної продукції та підвищує імовірність виробничих збоїв. Регулярна модернізація техніки, впровадження цифрових систем управління, зокрема BIM-технологій, забезпечує підвищення ефективності виробничих процесів і мінімізує технологічні ризики. Аутсорсинг спеціалізованого обладнання дозволяє гнучко реагувати на зміну обсягів робіт та уникати надмірних капітальних витрат у періоди спаду.

Кадрова безпека є одним з найважливіших елементів економічної стійкості будівельних підприємств, оскільки галузь значною мірою залежить від кваліфікованої робочої сили. Економічні кризи призводять до вимушених скорочень персоналу, зменшення соціальних гарантій і відтоку кадрів до більш стабільних секторів або за кордон. У посткризові періоди виникає дефіцит спеціалістів, що ускладнює розширення виробництва та реалізацію інфраструктурних проєктів. Програми утримання ключового персоналу, підвищення кваліфікації, співпраця з навчальними закладами та формування кадрового резерву сприяють підтриманню кадрової стабільності й забезпечують здатність підприємства оперативного реагувати на зміни ринкової ситуації.

Ринкова безпека будівельних підприємств залежить від їх здатності зберігати конкурентні позиції в умовах коливання попиту та підвищеної конкуренції, що характерно для фаз економічного спаду. Зменшення обсягів будівництва провокує демпінг, зниження маржинальності та загострення боротьби за доступні контракти. Диверсифікація напрямів

діяльності, розвиток маркетингових стратегій, участь у державно-приватних партнерствах та підвищення репутаційної прозорості через запровадження міжнародних стандартів якості дозволяють зміцнити ринкові позиції та забезпечити довгострокову стійкість підприємства.

Таблиця 1  
Заходи підвищення економічної безпеки будівельних підприємств в умовах циклічності (розроблено авторкою)

Сфера ризиків	Проблеми	Заходи підвищення економічної безпеки
Фінансова безпека	Нестабільність грошових потоків, зниження інвестицій, ризик неплатоспроможності	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Диверсифікація джерел фінансування (банківські кредити, лізинг, грантові програми, партнерські інвестиції)</li> <li>• Формування резервного фонду підприємства</li> <li>• Використання форвардних контрактів для мінімізації валютних ризиків</li> <li>• Оптимізація структури витрат</li> </ul>
Виробнича та технологічна безпека	Недозавантаження потужностей, зношення техніки, скорочення інвестицій в інновації	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Регулярна модернізація обладнання з урахуванням життєвого циклу</li> <li>• Впровадження технологій ВІМ та цифрових систем управління</li> <li>• Оптимізація графіків виконання робіт відповідно до ринкової кон'юнктури</li> <li>• Аутсорсинг спеціалізованої техніки для зниження капітальних витрат</li> </ul>
Кадрова безпека	Втрата кваліфікованих працівників, скорочення персоналу, кадровий дефіцит після кризи	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Програми утримання ключових працівників (гнучкі графіки, бонуси, навчання)</li> <li>• Розвиток внутрішніх центрів</li> </ul>
Ринкова безпека	Посилення конкуренції, демпінг, зниження маржинальності	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Диверсифікація напрямів діяльності (інфраструктурні проєкти, енергоефективність, реконструкція)</li> <li>• Розвиток маркетингових стратегій та антикризових комунікацій</li> <li>• Участь у державно-приватних партнерствах</li> <li>• Підвищення прозорості та довіри на ринку через сертифікацію ISO</li> </ul>
Регуляторна та зовнішня безпека	Регуляторна нестабільність, коливання вартості ресурсів, зміни державних програм	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Моніторинг нормативно-правових змін та адаптація</li> <li>• Довгострокові контракти з постачальниками для фіксації цін</li> <li>• Участь у галузевих асоціаціях для впливу на регуляторну політику</li> <li>• Запровадження системи управління ризиками</li> </ul>
Стратегічна безпека	Втрата довгострокових перспектив розвитку, відмова від інновацій	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Розробка антикризових та антициклічних стратегій</li> <li>• Портфельне управління проєктами</li> <li>• Інвестиції у підвищення енергоефективності та екологічності</li> <li>• Регулярний стратегічний аудит підприємства</li> </ul>

Регуляторна та зовнішня безпека визначається здатністю підприємства ефективно реагувати на зміни законодавства, інституційних правил та вартості ресурсів. У періоди економічної нестабільності державна політика у сфері будівництва може зазнавати суттєвих змін, що створює ризики для виконання проєктів і планування діяльності. Коливання валютних курсів та цін на будівельні матеріали додатково ускладнюють економічне прогнозування. Моніторинг нормативних змін, укладання довгострокових контрактів із постачальниками, участь у професійних асоціаціях та формування системи управління ризиками сприяють підвищенню передбачуваності зовнішнього середовища.

Стратегічна безпека характеризує спроможність підприємства зберігати довгострокову життєздатність і конкурентоспроможність незалежно від фаз економічного циклу. Під час криз організації часто орієнтуються на короткострокове виживання, скорочуючи інвестиції у розвиток, інновації та екологічну модернізацію. Така поведінка формує стратегічні дисбаланси, які проявляються втратою ринкових можливостей у майбутньому. Розробка антициклічних стратегій, портфельне управління проєктами, інвестування в інноваційні та енергоефективні рішення, а також проведення регулярного стратегічного аудиту дозволяють забезпечити стійкість підприємства в умовах невизначеності та сприяти його довгостроковому розвитку.

Антициклічне управління в будівництві передбачає формування комплексу методів та інструментів, спрямованих на згладжування негативних наслідків економічної циклічності, забезпечення стабільності виробничої діяльності та підтримання соціальної стійкості галузі. У контексті сучасних викликів особливого значення набуває врахування соціальних ефектів — зайнятості, добробуту населення, доступності житла та безпеки інфраструктури. Систематизація таких методів дозволяє виокремити кілька ключових груп.

#### 1. Державні (макроекономічні) антициклічні методи та інструменти

Ці інструменти спрямовані на стабілізацію будівельного ринку через фіскальні, бюджетні та регуляторні механізми.

Основні інструменти:

- Державні інвестиційні програми (інфраструктурне будівництво, соціальне житло, відновлення територій).  
*Соціальний ефект:* підтримання масових робочих місць, розвиток соціальної інфраструктури.
- Контрциклічні бюджетні видатки на будівництво в період спадів.  
*Соціальний ефект:* стабілізація попиту на працю та доходів населення.
- Податкові стимули (податкові канікули, зниження ПДВ на будівельні матеріали, прискорена амортизація).  
*Соціальний ефект:* здешевлення будівництва житла та соціальних об'єктів.
- Гарантійні та кредитні програми державних банків (довгострокові кредити для девелоперів).

*Соціальний ефект:* забезпечення безперервності житлових і відновлювальних проєктів.

- Регуляторна стабілізація — спрощення процедур, цифровізація дозвільних процесів.

*Соціальний ефект:* прискорення будівництва об'єктів соціальної інфраструктури.

## 2. Корпоративні фінансові методи та інструменти

Це інструменти, які впроваджуються безпосередньо будівельними підприємствами для зміцнення стійкості.

Основні інструменти:

- Диверсифікація джерел фінансування (лізинг, облігаційні програми, партнерські інвестиції).

*Соціальний ефект:* збереження зайнятості через стабільність фінансування проєктів.

- Формування фінансових резервів (фонди ризиків, страхування).  
*Соціальний ефект:* безперебійна виплата заробітної плати в нестабільні періоди.

- Сценарне фінансове планування та прогнозування циклів.  
*Соціальний ефект:* мінімізація ризику масових скорочень у період спаду.

- Використання механізмів хеджування та фіксації цін на ресурси.  
*Соціальний ефект:* зменшення вартості кінцевого продукту — житла та соціальних об'єктів.

## 3. Виробничо-технологічні методи та інструменти

Спрямовані на підтримання ефективності виробництва та підвищення його гнучкості.

Основні інструменти:

- Оптимізація та модернізація виробничих процесів, впровадження BIM-технологій.

*Соціальний ефект:* підвищення якості та безпеки забудови.

- Гнучке управління технікою та потужностями (аутсорсинг спеціалізованої техніки).  
*Соціальний ефект:* скорочення простоїв і збереження робочих місць.

- Уніфікація та стандартизація будівельних рішень для здешевлення житла.

*Соціальний ефект:* підвищення доступності житла для населення.

- Цифровий моніторинг проєктів та ресурсів.  
*Соціальний ефект:* підвищення прозорості і зменшення аварійності.

## 4. Кадрові та соціально орієнтовані інструменти

Ключовий блок для забезпечення соціальної стійкості галузі.

Основні інструменти:

- Програми утримання та розвитку персоналу (навчання, перекваліфікація, кар'єрні траєкторії).

*Соціальний ефект:* зменшення безробіття та зростання професійної кваліфікації населення.

- Гнучкі моделі зайнятості (часткова зайнятість, гнучкі графіки).
- *Соціальний ефект:* підтримка доходів працівників у період спадів.
- Соціальні пакети та корпоративні програми підтримки працівників.

*Соціальний ефект:* зменшення соціальної напруги та підвищення лояльності персоналу.

- Партнерські програми з ЗВО та ПТНЗ.
- *Соціальний ефект:* формування стабільного кадрового резерву для галузі.

#### 5. Ринкові й стратегічні методи та інструменти

Спрямовані на забезпечення довгострокової стійкості будівельних компаній.

Основні інструменти:

- Диверсифікація портфеля проектів (інфраструктура, реконструкція, енергоефективність, соціальне будівництво).  
*Соціальний ефект:* збільшення обсягів будівництва та доступності житла.
- Антикризові маркетингові стратегії (репозиціонування, робота з громадами).  
*Соціальний ефект:* підвищення довіри населення до забудовників.
- Участь у державно-приватному партнерстві.  
*Соціальний ефект:* реалізація суспільно значущих об'єктів — шкіль, лікарень, доріг.
- Стратегічний аудит і довгострокове планування.  
*Соціальний ефект:* підвищення стійкості галузі до майбутніх криз.

Систематизація методів антициклічного управління показує, що їхня соціальна ефективність проявляється через:

- стабілізацію зайнятості в будівництві;
- підтримання доходів працівників;
- підвищення доступності житла;
- покращення умов праці та кваліфікації кадрів;
- розвиток соціальної та інфраструктурної сфери;
- зменшення соціальної напруги під час криз.

Упровадження комплексу таких інструментів дає змогу будівельним підприємствам не лише пом'якшувати вплив циклічності, але й сприяти соціальному розвитку суспільства.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Проведений аналіз методів і інструментів антициклічного управління в будівництві засвідчив, що їх ефективне застосування є критичним чинником забезпечення економічної та соціальної стійкості галузі в умовах економічної нестабільності. Систематизація підходів доводить, що антициклічні механізми повинні мати комплексний характер і поєднувати фінансово-економічні, виробничо-технологічні, кадрові, ринкові та

стратегічні інструменти управління. Особливого значення набуває соціальна складова антициклічної політики, оскільки будівництво відіграє ключову роль у формуванні зайнятості, доступності житла, розвитку інфраструктури та загальній якості життя населення.

Результати дослідження підтверджують, що найбільш дієвими є ті інструменти, які не лише пом'якшують циклічні коливання, але й створюють додаткові соціальні ефекти: збереження робочих місць, підвищення соціальної мобільності кадрів, прискорення відновлення територій та підвищення безпеки і якості забудови. Це підкреслює необхідність орієнтації антициклічного управління не лише на економічні, але й на суспільні результати.

Подальші дослідження можуть бути спрямовані на поглиблене вивчення механізмів інтеграції антициклічних інструментів у стратегічне управління будівельними підприємствами, зокрема з урахуванням цифрової трансформації галузі. Перспективним напрямом є розроблення моделей прогнозування циклічних коливань у будівництві з використанням методів Big Data, штучного інтелекту та економіко-математичного моделювання.

Окремого дослідження потребує оцінювання соціальної ефективності антициклічних заходів на рівні регіонів, територіальних громад та окремих інфраструктурних проєктів. Актуальним також є порівняння вітчизняних механізмів антициклічного регулювання із практиками ЄС і країн ОЕСР, що дозволить адаптувати найкращі міжнародні підходи до умов України.

### *Список літератури:*

1. Стеценко С. П. Економічна безпека: сутність і структура. *Інвестиції: практика та досвід*, 2013, № 24, с. 104–106. DOI: [10.32702/2306-6814.2013.24.104](https://doi.org/10.32702/2306-6814.2013.24.104)
2. Izmaylova E., Bolila N. Models of forecasting the loss of financial strength as a component of the system of economic security of contracting enterprises. *Ways to Improve Construction Efficiency*, 2018, № 38, с. 225–233.
3. Згадова Н. С., Рогатіна Л. П., Губко В. І. Рейдерство в Україні – загроза економічній безпеці підприємств. *Економічний простір*, 2020, № 159, с. 49–52.
4. Дем'янишин В., Костецький В. Вплив рейдерства на фінансову безпеку суб'єктів господарювання. *Світ фінансів*, 2023, № 3 (72), с. 156–164. DOI: [10.36952/2411-2668.2023.72.15](https://doi.org/10.36952/2411-2668.2023.72.15)
5. Гурочкіна В. В., Пустіва В. О. Рейдерство як загроза економічній безпеці підприємства. *Подільський науковий вісник*, 2021, № 2 (18), с. 13–19. DOI: [10.37472/2707-305X-2021-2-18-03](https://doi.org/10.37472/2707-305X-2021-2-18-03)
6. Bielienskova A., Moholivets A., Loktionova Y. Measurement of economic security. *Baltic Journal of Economic Studies*, 2021, 7(5), 29–40. DOI: [10.30525/2256-0742/2021-7-5-29-40](https://doi.org/10.30525/2256-0742/2021-7-5-29-40)
7. Беленкова О., Кирилов І., Строєнко А. Забезпечення конкурентоспроможності й економічної безпеки забудовника в нестійких умовах: фінансова стійкість, адаптивність, інновації. Шляхи підвищення

ефективності будівництва, 2025, 1(56), 386–396.  
[https://doi.org/10.32347/2707-501x.2025.56\(1\).386-396](https://doi.org/10.32347/2707-501x.2025.56(1).386-396)

8. Shokotko O. C. Conceptual principles of forming anti-cyclical policy of construction enterprises based on forecasting economic cyclicity. *Building Production*, 2025, № 79, p. 53–59. <https://doi.org/10.36750/2524-2555.79.53-59>

9. Palahitskiy V., Kazmin O., Koshovy B., Shokotko O., Sysko O. Economic security and strategic sustainability of construction enterprises in conditions of cyclical fluctuations. *Ways to Improve Construction Efficiency*, 2023, № 52, p. 170–178. [https://doi.org/10.32347/2707-501x.2023.52\(3\).170-178](https://doi.org/10.32347/2707-501x.2023.52(3).170-178)

10. Forrester S. V., Ustinova G. H., Popok L. E. Economic Security of Construction Industry Enterprises. In: *IPM 2020. Lecture Notes in Networks and Systems*, vol. 161. Springer, 2021, p. 675–683. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-3-030-60926-9\\_84](https://doi.org/10.1007/978-3-030-60926-9_84)

11. Gruneberg S., Francis N. Construction and Cyclicity. In: *The Economics of Construction*. Cambridge University Press, 2018, p. 119–144. DOI: <https://doi.org/10.1017/9781788210164.009>

12. Alaloul W. S., Musarat M. A., Rabbani M. B. A., Altaf M., Alzubi K. M., Al Salaaheen M. Assessment of Economic Sustainability in the Construction Sector: Evidence from the USA, China, and the UK. *Sustainability*, 2022, 14(10), 6326. <https://doi.org/10.3390/su14106326>

13. Sorokina L. V. et al. Econometric tools for financial security management of construction companies. Kyiv. KNUBA. 2023. 433 p.

14. Chekh N., Vershynina D., Lub A. The main risks of economic security of the construction industry enterprises, their identification and management. *Economic Security Studies*, 2019, № 8. <https://doi.org/10.30837/2522-9818.2019.8.113>

15. El Hafiane A., En-nadi A., Ramadany M. Towards Sustainable Construction: Systematic Review of Lean and Circular Economy Integration. *Sustainability*, 2025, 17(15), 6735. <https://doi.org/10.3390/su17156735>

16. Ran Y., Ali A. S., Shen L., Salleh H., Zhu M., Li K., Wang R., Cao Y. The Identification and Prioritization of the Factors Affecting Corporate Social Responsibility Implementation in the Construction Industry—The Perspective of Developing Countries. *Buildings*, 2025, 15(4), 632. DOI: <https://doi.org/10.3390/buildings15040632>

17. Zhang Q., Wu Y., Ye M. Corporate Social Responsibility Leadership and Organizational Performance: Exploring Resource Collaboration Networks in the Case of Global Contractors. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 2025. <https://doi.org/10.1002/csr.70173>

18. Murray M., Dainty A. (Eds.) *Corporate Social Responsibility in the Construction Industry*. London: Routledge, 2013. 432 p. <https://doi.org/10.4324/9780203012338>

19. Hussain M., Xuotong W., Hao L., Malik M. The Effects of Corporate Social Responsibility on Organizational Performance in the Construction Industry: The Mediating Role of Organizational Innovation

and Organizational Governance. *Environmental Science and Pollution Research*, 2024. <https://doi.org/10.1007/s10668-024-05775-z>

**Ya. Loktionova**

***Methods and tools of anticyclical management in construction – social aspect***

*The article carries out a comprehensive study of methods and tools of anticyclical management in construction, taking into account their social effectiveness in conditions of growing economic turbulence. It is shown that the construction industry is one of the most dependent on economic cyclicity, as it reacts to fluctuations in investment demand, availability of financial resources, cost of materials and the state of the labor market. It is established that economic downturns lead to a reduction in employment, a decrease in employee income, a slowdown in the implementation of infrastructure projects and a deterioration in social stability in the regions. The work systematizes key groups of anticyclical methods – fiscal-budgetary, credit-financial, production-technological, personnel-social, market and strategic – and identifies specific tools that ensure their implementation. Particular attention is focused on the social effects of the use of these tools: preserving jobs, improving personnel skills, improving housing availability, strengthening infrastructure security and improving the quality of the living environment. It is proven that the integration of state investment programs, tax incentives, preferential lending mechanisms, digital project management technologies, as well as diversification of the construction work portfolio can mitigate the negative impact of economic downturns and generate additional social results. It is substantiated that socially oriented countercyclical management is a necessary condition for the sustainable functioning of construction enterprises and ensuring the long-term development of the industry. Prospects for further research lie in modeling the dynamics of cyclical processes, assessing the social effectiveness of anticyclical measures at the regional level and adapting international approaches to the specifics of the Ukrainian construction sector.*

***Keywords: countercyclical management; economic cyclicity; construction; social efficiency; economic security of the enterprise; investment programs; production and technological tools; personnel stability; market adaptability; strategic stability; risks; threats; cyclical fluctuations; construction companies; social responsibility; social protection; employment; infrastructure development.***