

Жердєв А. М.

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
Миколаївський національний аграрний університет
м. Миколаїв, Україна*

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ РЕГІОНУ В УМОВАХ ЗБРОЙНОГО КОНФЛІКТУ

На сучасному етапі розвитку економіки та в умовах збройного конфлікту спостерігається загострення кризових явищ як на глобальному, так і регіональному рівнях.

Причиною зародження криз є ряд деструктивних чинників, зокрема:

– значні втрати людського потенціалу (втрати у вигляді людських жертв, у формі біженців та внутрішньо переміщених осіб), як наслідок масштабний перерозподіл трудових ресурсів всередині країни та структурно-функціональні зміни регіональних ринків праці;

– припинення діяльності малого та середнього бізнесу та закриття великих підприємств в зоні бойових дій, руйнування критичної інфраструктури та житла, а процеси релокації бізнесу формують нові виклики та структурні дисбаланси розвитку регіонів;

– скорочення обсягів ключових експортних позицій; загрози продовольчої та енергетичній безпеці країни; зниження економічної активності призвело до фіскального та бюджетного дефіциту, скорочення інвестицій; втрата податкових доходів державного та місцевих бюджетів може призвести до бюджетної розбалансованості, зниження (або втрати) доходів працівників бюджетної сфери та, як наслідок, значного зниження купівельної спроможності і втрати засобів інвестування домогосподарств.

Означені проблеми істотно ускладнюють життєдіяльність, виживання та розвиток усіх регіонів, а їх вирішення прямо вплине на напрями трансформації моделі просторового розвитку країни.

Зазначені обставини потребують прийняття та реалізації управлінських рішень на державному, регіональному та міському рівнях, спрямованих на подолання кризових явищ, та переходу до стадії сталого розвитку на засадах економічного зростання, екологічної безпеки та соціального консенсусу.

Проблематику антикризового управління розвитком регіону, досліджено у працях українських науковців. Так, увагу вітчизняних науковців приділено визначенню тенденцій та основних принципів реалізації сучасних механізмів антикризового публічного управління територіями [1]. При цьому М. А. Алхемері наголошено, що особливої ролі антикризове публічне управління як комплекс теоретико-методологічних положень про ефективну протидію кризовим явищам, які виникають на різних етапах розвитку соціально-економічних систем, набуває за умов інституційних

реформ [1, с. 25]. В. Б. Крикун розглянуто особливості здійснення антикризового управління економікою на рівні місцевого самоврядування [2]. Обґрунтуванню концептуальних засад розвитку міста в контексті кризового управління присвячено дослідження Т. І. Пахомової, І. В. Храмцової [3]. Методичні підходи до антикризового управління в умовах децентралізації в регіональному розрізі досліджено в працях Н. А. Антонюк і Т. Желюк [4].

Метою розвідки є аналіз теоретичних засад антикризового управління розвитком регіону.

Управління розвитком регіону є процесом обґрунтування, прийняття та реалізації економічних, соціальних, екологічних або інноваційних рішень, спрямованих на створення комфортних умов та якості життя населення, збереження та відтворення довкілля, підвищення господарської активності та конкурентоспроможності. Досягнення цілей і вирішення завдань розвитку регіону залежать від наявності відповідного потенціалу. До складу потенціалу сталого розвитку входять матеріальні, трудові та фінансові ресурси, які використовуються або можуть бути залучені для реалізації завдань сталого розвитку регіону [5].

Регіон як будь-яка система в процесі розвитку проходить стадії зростання (підйому) та уповільнення (спаду). При цьому важливим постає регулювання як на стадії підйому, так і на стадії спаду, оскільки можуть виникати кризові явища, які не повинні призвести до того, що потенціал руйнування перевищить потенціал творіння. Зазначені обставини викликають необхідність прийняття рішень та вжиття заходів щодо стабілізації на підставі антикризового регулювання (управління).

Антикризове управління (від анти та криза), антикризовий менеджмент – процес застосування комплексу взаємопов'язаних заходів, спрямованих на соціально-економічне оздоровлення фінансово-господарської діяльності індивідуального підприємця, підприємства, галузі, регіону, національної економіки. Передбачає створення умов для виходу з кризового стану та формування механізмів попередження і запобігання кризовим явищам у майбутньому [6]

Правильне застосування технології антикризового управління може забезпечити протидію негативним тенденціям, допомогти подолати кризу. І навпаки, бездіяльність, очікування того, що всі проблеми будуть вирішуватись самі по собі, може спровокувати значне погіршення наслідків кризи.

Антикризове управління має певні особливості, зокрема: специфічність мети здійснення, ресурсні та часові обмеження, орієнтація на розв'язання проблем, а не лише їх зовнішніх проявів, спрямованість на мінімізацію втрат усіх учасників (власників, кредиторів, персоналу, держави), інноваційний характер використовуваного управлінського інструментарію тощо [7].

Специфіку регіонального антикризового управління визначають особливості цільових орієнтирів органів влади та державних інституцій, пов'язані зі здійсненням необхідних антикризових процедур щодо установ,

підприємств і організацій державного сектору економіки та ін. об'єктів відповідної державно-управлінської діяльності [8].

Здійснення антикризового управління передбачає використання низки узгоджених між собою механізмів впливу. Відповідно до цілей запровадження управлінської діяльності розрізняють механізми стратегічного антикризового управління (розробка і застосування різноманітних методів прогнозування та оцінки ризиків, передбачення і розпізнавання передкризового стану й ситуацій, діагностики розвитку кризи) та тактичного (оперативного) антикризового управління (випрацювання антикризової програми та комплексу заходів з нейтралізації кризи, моніторингу й контролю за їх реалізацією, корегування антикризової моделі тощо) [9].

Пріоритети застосування інструментів, форм і методів антикризового управління зумовлені змістовими ознаками відповідних кризових ситуацій та їхнього перебігу (сфера і масштаби виявлення, стадія, тривалість, причини виникнення і фактори поширення, характер ураження системи, характер вирішення, наслідки тощо).

Залежно від стадій розвитку кризових ситуацій розрізняють два основні різновиди антикризового управління – превентивне (антисипативне) та стабілізаційне. У першому випадку йдеться про «профілактику» виникнення кризи, у другому – запобігання та усунення несприятливих явищ з метою успішного функціонування й розвитку об'єкта управління в довгостроковій перспективі.

Превентивне антикризове управління передбачає оцінку ймовірності виникнення кризової ситуації, розробку та вживання заходів екстреного реагування на впливи критичних факторів та можливі загрози. Стабілізаційне антикризове управління реалізується в разі, коли показники функціонування об'єкта управління суттєво нижчі за нормативний рівень, не відповідають цільовим орієнтирам уповноважених органів влади чи державних інституцій, не задовольняють запити споживачів відповідної продукції чи послуг. Головне завдання стабілізаційного антикризового управління полягає в подоланні занепаду, стабілізації фінансово-господарських процесів та створенні передумов підйому відповідного об'єкта державно-управлінської діяльності [10].

Під час здійснення антикризового управління виокремлюють певні етапи, на кожному з яких уповноважені органи влади та державні інституції застосовують відповідні механізми державного управління, реалізують низку необхідних заходів (табл. 1):

– Ефективність антикризового управління визначають насамперед виваженість розробки та послідовність реалізації антикризової програми, доцільність завдань і витрат, пов'язаних з її здійсненням. Серед найзагальніших принципів забезпечення ефективності цієї державно-управлінської діяльності такі [6]:

- ситуаційна виправданість розробки, ухвалення та реалізації стратегії антикризового управління, спрямованої на подолання кризової ситуації в розвитку об'єкта управління;
- узгодженість цілей і механізмів стратегічного й тактичного (оперативного) антикризового управління, можливість адекватного корегування стратегії при зміні ситуації;
- чітке розуміння механізмів антикризового управління та алгоритмів їхнього запровадження (мети, конкретних завдань, порядку їх виконання (організації, мотивації, контролю), можливостей вчасно визначати організаційні зміни в системі, орієнтуючись при цьому на досягнення кінцевої мети;
- максимальне використання потенційних можливостей системи управління під час реалізації антикризового управління;
- ресурсна забезпеченість усіх етапів підготовки та реалізації антикризового управління, відкритість доступу виконавців до інформації, пов'язаної зі здійсненням відповідних антикризових заходів.

Механізми антикризового управління та заходи щодо їх застосування на різних етапах розвитку кризових ситуацій [11]

Етапи	Механізми антикризового управління та заходи щодо їх застосування
Діагностика виникнення кризи	Збір і аналіз інформації про внутрішнє і зовнішнє середовище діяльності та стан об'єкта управління, оцінка стадії та параметрів кризового процесу, ідентифікація ризиків, глибини кризи та факторів, що зумовили і зумовлюватимуть у майбутньому періоді кризовий розвиток об'єкта управління
Розробка антикризової програми	Розробка концепції (стратегії і тактики) подолання кризи, вибір напрямів, методів й інструментів її реалізації, формування антикризового плану, уточнення тактичних заходів щодо подолання кризи, складання кошторису витрат, механізму контролю за витратами та оцінки їх ефективності, організація виконання антикризових управлінських рішень
Реалізація антикризової програми	Розробка концепції (стратегії і тактики) подолання кризи, вибір напрямів, методів й інструментів її реалізації, формування антикризового плану, уточнення тактичних заходів щодо подолання кризи, складання кошторису витрат, механізму контролю за витратами та оцінки їх ефективності, організація виконання антикризових управлінських рішень
Реалізація антикризової програми	Розробка концепції (стратегії і тактики) подолання кризи, вибір напрямів, методів й інструментів її реалізації, формування антикризового плану, уточнення тактичних заходів щодо подолання кризи, складання кошторису витрат, механізму контролю за витратами та оцінки їх ефективності, організація виконання антикризових управлінських рішень
Оцінка ефективності реалізації антикризової	Впровадження внутрішніх механізмів інституційної, виробничої, фінансової, кадрової стабілізації, здійснення антикризових процедур (реалізація сформованої концепції подолання кризи), моніторинг і контроль за виконанням антикризових управлінських рішень

Висновки. Проведений теоретичний аналіз дозволив визначити основні виклики сьогодення, які впливають на розвиток регіону а також наявність різних підходів до трактування сутності категорії «антикризове

управління» у сучасному науковому полі, які не суперечать, а лише розширюють і синтезують проблематику антикризового управління розвитком регіону.

Список використаних джерел:

1. Алхемері М. А. Тенденції реалізації сучасних механізмів антикризового публічного управління територіями. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія «Державне управління»*. 2018. Т. 29(68). № 6. С. 25–29.
2. Крикун В. Б. Особливості здійснення антикризового управління економікою на рівні місцевого самоврядування. *Право і безпека*. 2010. № 3(35). С. 66–69.
3. Пахомова Т. І., Храмова І. В. Про концепції розвитку міста в контексті кризового управління. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2019. № 2. С. 31–47.
4. Антонюк Н. А. Методичні підходи до антикризового управління в умовах децентралізації. *Бізнес Інформ*. 2018. № 5. С. 403–407.;
5. Мельникова М., Тарасевич О., Градобойєва Є. Територіальний розвиток: антикризовий контекст URL: <http://www.baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/download/93/2338/5033-1?inline=1> (дата звернення 26.04.2023)
6. Сафронова О. М. Антикризове управління / Велика українська енциклопедія. URL: [https://vue.gov.ua/Антикризове управління](https://vue.gov.ua/Антикризове_управління) (дата звернення: 26.04.2023).
7. Линник О. І., Смоліков Р. Ф., Юр'єва І. А. Антикризове управління на вітчизняних та закордонних підприємствах: теорія, діагностика кризового стану, соціально-економічні аспекти управління. Харків : Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», 2013. 544 с.
8. Хвесик М. А., Степаненко А. В., Ральчук О. М. та ін. Антикризове управління економічною безпекою в умовах викликів фінансово-економічної глобалізації (державний і регіональний виміри). Донецьк : Юго-Восток, 2010. 324 с.
9. Коваленко О. В. Антикризове управління: теорія, методологія та механізми реалізації. Запоріжжя : Запорізька Державна Інженерна Академія, 2011. 466 с
10. Воронкова В. Г., Ажажа М. А., Білогур В. Є. та ін. Філософія антикризового державного управління: теоретико-методологічний контекст. Запоріжжя : Запорізька Державна Інженерна Академія, 2014. 290 с.
11. Ткаченко А. М., Коваленко О. В., Єлець О. П. Концептуальні підходи до антикризового управління в сучасних умовах господарювання. Запоріжжя : Запорізька Державна Інженерна Академія, 2010. 356 с.