

*Завітій М. О., Мірко К. С.  
Науковий керівник: канд. пед. наук Купчак М. Я.  
м. Львів, Львівський державний університет безпеки життєдіяльності*

## **АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ**

Реалії сьогодення нерозривно пов'язані з глобальною світовою кризою, що впливає на всі аспекти життя українського суспільства. Криза є одним із закономірних станів, в який періодично переходить будь-яка система, тому пошук ефективних шляхів і методів виходу з неї ніколи не втрачає своєї актуальності.

Зміни в українському суспільстві не тільки поглибили існуючі кризові явища, а й спровокували нові. Так, події останніх років, що відбулися в політичній і економічній сферах, свідчать про необхідність застосування антикризового менеджменту в державному управлінні, для якого на сьогодні характерні суперечності та конфлікти, що і призводять до кризового стану. Тому ефективність функціонування соціально-економічної та політичної систем держави залежить від упровадження в державне управління різних рівнів антикризового менеджменту.

Багатозначне розуміння поняття “антикризове управління” та збільшення кількості публікацій і досліджень з антикризового менеджменту зумовлюються різноманітністю поглядів науковців. Це пояснюється тим, що в епоху глобалізації економічні, політичні і культурні процеси в різних країнах тісно переплітаються та інтегруються між собою, а науковий досвід у подоланні й уникненні кризових явищ нині стає універсальним та інтернаціональним.

Кризу можна розглядати як переломний момент у розвитку суспільства, що дає простір для нових соціальних, економічних, політичних та інших змін. Криза змінює тенденції життєдіяльності системи, тобто порушує її стійкість, радикальним чином оновлюючи її. Тому очисна сила кризи потрібна системі не менше ніж стабільне функціонування і розвиток. Одне не може існувати без іншого, це своєрідний закон єдності і боротьби протилежностей. Без боротьби немає розвитку [1, с. 4-11].

Поняття “криза” стало одним із найуживаніших. Воно стосується всіх сфер людського життя, у тому числі політичної. Сам термін “криза” походить від грецького слова “krisis”, яке означає “вирок з якого-небудь питання або рішення в сумнівній ситуації; вихід, рішення конфлікту”. Давньогрецькі філософи тлумачили кризу ще як “рішення”, “час приймати рішення”. Коли прийняті рішення упорядковують ситуацію, приводять до ладу стан справ, криза закінчується. Ознаками кризи є завжди несподіваність виникнення, загроза зміни або зламу існуючого стану та загострення конфлікту. Лаконічне формулювання дано німецьким істориком, професором політичних наук Р. Козеллеком: криза – це “ледве вимірний переломний момент, при якому рішенням є або смерть, або життя”.

Антикризовий менеджмент – це система управлінських заходів і рішень, спрямованих на діагностику, запобігання, профілактику, ліквідацію кризових явищ і нейтралізацію дії кризи в майбутньому. В антикризовому управлінні вирішальне значення має стратегія управління. Коли стає явною неминучість кризи, неможливість її усунути чи сповільнити, у стратегії антикризового управління головна увага приділяється проблемам і засобам виходу з кризи. Пошук шляхів виходу з кризи безпосередньо пов'язаний з усуненням причин, що зумовлюють її виникнення.

Щодо тлумачення суті антикризового державного управління запропоновано диференціювати такі підвиди: 1) передкризове управління, яке здійснюють для своєчасного

виявлення та розв'язання проблем (прийняття рішень) для запобігання кризі; 2) управління в умовах кризи, що визначає стабілізацію нестійких станів і збереження керованої системи; 3) управління процесами виходу з кризи, яке здійснюють для мінімізації втрат і втрачених можливостей під час виведення з кризи [2].

У періоди трансформаційних процесів на державне управління значною мірою впливає політична ситуація в країні. Коли в країні триває пошук оптимальної форми правління і одночасно здійснюються реформи у різних суспільно важливих інституціях, тоді державне управління не має налагодженої стабільної системи, а перебуває під впливом багатьох політичних сил. Власне вибори в Україні підтверджують цю тезу. Кожні вибори – чергові, позачергові, дострокові до центрального або місцевого органу влади – створюють кризову ситуацію, яка може перетворитися на кризу державного управління. Прикладом можуть бути вибори Президента України 2004 р., що спричинили Помаранчеву революцію. На всіх рівнях державного управління говорять про системний підхід до управління державою, тобто пропонують зміни самої системи державного управління. Це вже породжує небезпеку виникнення кризи. Найчастіше йдеться про кадрові зміни, про необхідність приходу в управління державою професійних державних менеджерів. Важливе значення для побудови стійкої системи державного управління має ідеологія, прийнята більшістю населення і здатна цю більшість об'єднати. Відтак виникає потреба в розробленні на ідеологічній основі довгострокової стратегії розвитку держави з чіткими цілями, ресурсами, завданнями та результатами, що охоплюють усі сфери життєдіяльності держави, а не просто гасла та декларації. Розроблення стратегії розвитку держави, зокрема антикризового менеджменту в державному управлінні, потребує залучення широкого кола спеціалістів-професіоналів, які є в Україні і які мають досвід побудови ефективної системи державного управління. Разом з тим не варто цуратися досвіду зарубіжних фахівців з цього питання, але його необхідно адаптувати до наших умов. Це гарантуватиме успіх у прийнятті стратегічних цілей на всіх рівнях суспільства.

Необхідно розуміти, що стратегія не може бути формальним документом. Робота над нею має бути системною й розвиватися у процесі здобуття нових знань та виникнення нових обставин. За такого підходу організаційний дизайн будуватиметься як механізм реалізації політики й досягнення стратегічних цілей. Структури державного управління та посади формуватимуться не суб'єктивно, а відповідно до потреб підтримання тих чи інших процесів. Адже незалежно від структури органів державного управління в країні постійно відбуваються ті чи інші процеси, і важливо, щоб вони були керованими, а структура управління забезпечувала їх постійне вдосконалення [3, с. 37-45].

На сьогодні перед державними управліннями стоїть складне завдання – вивести країну з тривалої політичної й соціально-економічної кризи з найменшими втратами. Враховуючи вищевикладене, можна стверджувати, що криза – це складне і суперечливе явище, що спонукає до загострення протиріч у системі державного управління та загрожує її стійкості і життєздатності. Вона є не тільки неминучою, а й необхідною фазою розвитку системи. Водночас особливий стан процесу функціонування та розвитку системи державно-владних структур і відносин, що характеризується загостренням внутрішньо-системних протиріч, розбалансованістю діяльності та має наслідком зниження результативності управлінського впливу на соціально-економічні процеси, свідчить про кризу державного управління [4, с. 672-677].

Кризу подолати можна, а для цього потрібно її вчасно виявити та визначити симптоми її настання. Таким чином, криза вимагає розвитку антикризового менеджменту в державному управлінні, який полягає в тому, щоб перетворити потенційні ризики для розвитку держави в можливі її позитивні явища. В основі формування антикризового управління повинні лежати не лише заходи щодо подолання та виходу з кризи, а й заходи, метою яких є запобігання

виникненню кризових ситуацій. Антикризове управління – це об’єктивна потреба управління, орієнтованого на передбачення небезпеки кризи, аналіз її симптомів, визначення заходів для зниження негативних наслідків кризи і використання її факторів для наступного розвитку. Антикризове управління перебуває нині в стадії постійного формування, оновлення й модернізації. Тому дослідження індикаторів виявлення загроз криз, індикаторів моніторингу цих загроз потребує поглибленого вивчення та розвитку, що буде метою подальших наукових досліджень [1, с. 4-11].

#### **Список використаних джерел:**

1. Гальчинський А. В. Становлення інвестиційної моделі економічного зростання України / А. В. Гальчинський, С. В. Львовичкін // Економіка України. – 2008. – № 6. – С. 4–11.
2. Козеллек Р. Часові пласти: дослідження з теорії історії / Р. Козеллек ; [пер. з нім. В. Шведа]. – Київ : Дух і літера, 2005. – 436 с.
3. Кузнякова Т. В. Сутність, завдання і місце інформаційно-аналітичної діяльності в сучасному державному управлінні / Т. В. Кузнякова // Теорія та практика державного управління. – 2014. – Вип. 1 (44). – С. 37–45.
4. Кукуруз О. В. Політична складова кризи системи державного управління / О. В. Кукуруз // Держава і право. – 2010. – Вип. 50. – С. 672–677.