

DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2023-1-07>

УДК 338.124

Ляшевська Олена Іванівна,

*кандидат наук з державного управління, доцент,
старший викладач кафедри управління та організації діяльності у сфері цивільного захисту
Національного університету цивільного захисту України,
вул. Чернишевська, 94, м. Харків, 61023, Україна,
e-mail: elenayashevskaya959@gmail.com <https://orcid.org/0000-0002-1469-4141>*

ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМНОГО ДЕРЖАВНОГО АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ТА РОЗРОБКА УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ПО ВДОСКОНАЛЕННЮ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

Анотація. У статті обґрунтовано теоретико-методологічні засади антикризового управління в публічній сфері. Визначено напрями удосконалення механізмів державного антикризового управління. Проведено діагностику індикаторів соціально-економічного становища України в період воєнного стану. Запропоновано систему заходів державного антикризового управління в період воєнного стану.

Ключові слова: антикризове управління, криза, розвиток.

Постановка проблеми. Непрогнозовані обставини у вигляді введення воєнного стану в Україні значно вплинули на сплановану стратегію розвитку та обумовили призупинення його реалізацію. Складні обставини вимагають розробки системи антикризових заходів по усуненню кризових явищ, відновлення економіки, соціальної сфери та політичних процесів. Необхідно модернізувати механізми публічної антикризової політики на найбільш відповідальних напрямках, які відповідають за відновлення політичних, соціальних та економічних процесів з врахуванням ресурсного потенціалу економіки України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження теоретичних та практичних аспектів причин виникнення та наслідків кризових явищ в державі, аналіз механізмів їх подолання здійснювали зарубіжні та вітчизняні вчені А. Бабич, Т. Безверхнюк, З. Бурик, В. Дзюндзюк, Н. Сапа, І. Сенча, Т. Сивак, В. Шпачук.

Як цитувати: Ляшевська О. І. Впровадження системного державного антикризового управління та розробка управлінських рішень по вдосконаленню механізмів публічного антикризового управління в Україні. *Державне будівництво*. 2023. № 1 (33). С. 72–83. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2023-1-07>

In cites: Liashevskaya, O.I. (2023). Implementation of systemic state anti-crisis management and development of management decisions for improving mechanisms of public anti-crisis management in Ukraine. *State Formation*, no. 1 (33), 72–83. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2023-1-07> [in Ukrainian].

Мета статті. Метою статті є на основі обґрунтування необхідності впровадження системного державного антикризового управління розробити рішення по вдосконаленню механізмів публічного антикризового управління в Україні.

Виклад основного матеріалу. Україна опинилась в складних умовах воєнно-політичної та економічної кризи, пов'язаної з російською агресією, яка збільшила ступінь відповідальності та поставила ряд задач антикризового характеру перед органами публічної влади за забезпечення національної безпеки країни. Державні органи відіграють, під час війни, роль основного координатора діяльності правових, фінансових, організаційних, управлінських інститутів, які функціонують на всіх рівнях публічного управління. Держава повинна взяти на себе повну ступінь відповідальності та значну частину видатків за антикризовими заходами, розширити функції державного сектору економіки з метою виконання найбільш важливих стратегічних та соціально значущих задач.

Воєнно-політична та економічна криза в Україні змушує розробити план, який дозволить оперативнo і швидко відреагувати на цілий ряд викликів економічного, соціального, екологічного та політичного характеру. Цей план повинен поєднати стратегічні методи антициклічної політики антикризового воєнного адміністрування. Державне антикризове адміністрування в умовах воєнного стану потрібно спрямувати на максимальну підтримку і мотивацію реального сектору економіки, промисловості і сільського господарства, інфраструктуру в територіальних громадах. Застосовувати механізми антикризового управління в публічному секторі країни потрібно впровадити через план націоналізації і приватизації підприємств воєнно-промислового комплексу. А також, потрібно посилення участі держави в модернізації воєнних підприємств, через активізацію боротьби з корупцією, розширення державного протекціонізму для експортно-імпоротної діяльності малих підприємств, збільшення субсидій в відновлення інфраструктури територіальних громад. Державні антикризові програми повинні посилити бюджетування, кредитування та інвестування пріоритетних галузей та сфер, які визначають можливості подолання воєнно-політичної та економічної кризи в країні. Тобто, потрібно провести ряд заходів, які будуть сприяти:

- виконанню соціальних гарантій держави;
- збереженню економічного потенціалу держави;
- активізації національного ринку та розвитку конкуренції;
- стимулюванню інноваційної діяльності підприємств;
- створенню умов для ринкової євроінтеграції;
- формуванню фінансової інфраструктури;
- забезпеченню економічного зростання [13].

Тобто план ефективності публічного антикризового управління в період воєнного стану оцінюються результативністю механізмів державного регулювання пріоритетними сферами та галузями, які відновлюють стан соціально-економічної системи, життєздатність територіальних громад, рівень і

якість життя населення, сприяють соціальному захисту найбільш незахищених категорій громадян, реалізації суспільних потреб і інтересів.

Военно-політична та економічна криза в Україні характеризується рядом негативних чинників, а саме: падінням обсягів виробництва, відтоком трудових ресурсів, дефіцитом фінансового капіталу, коливаннями валютних курсів, високим рівнем інфляції, критичним інвестиційним попитом, поглибленням соціальних проблем, політичною нестабільністю. Основні чинники прямого та непрямого впливу воєнного стану на розвиток країни визначаються на основі порівняння фактичних макроекономічних показників з прогнозованими в Стратегіях сталого розвитку держави [12]. Так, аналіз статистичних даних наслідків війни станом на травень 2023 року показує, що площа окупованих Росією територій становить близько 125 тис. км², разом з територією автономної республіки Крим та Донбасу, загальне падіння валового внутрішнього продукту склало 35 %; безпосередні втрати грошових ресурсів становили біля 600 млрд євро, руйнування інфраструктурних об'єктів становило – 35 % зруйнованих житлових будинків, 32 % – автомобільних доріг, 11 % - активів підприємств, 7 % – аеропортів. Місця постійного проживання musили залишити 13 млн осіб, з них понад 6 мільйонів виїхали за межі країни . Отримали руйнування більше 200-х підприємств, зруйновані міста, житлові інфраструктурні об'єкти, транспорт, системи водопостачання. З врахуванням втрат економіки міст і малих населених пунктів країна ризикує зіткнутись з соціальною де-капіталізацією. Наслідки стихійного переселення населення до центральної та західної областей України, міграції українського населення за кордон проявились в істотній зміні професійної та демографічної складових територій, що постраждали від військової агресії. Відбулась втрата соціального потенціалу не тільки економіки, але і соціального укладу суспільства, а саме, систем виховання та освіти, медицини, сервісу, наукової та інженерно-конструкторської сфер діяльності тощо. Особливо значні руйнації відбулись у виробничих зв'язках бізнесу, розірвались логістичні ланцюжки, заблокуванні торгівля та експорт. Припинився, або різко скоротився обсяг виробництва у великому, малому та середньому бізнесі на територіях, що постраждали від військової агресії. Це викликало обвальне падіння доходної частини державного та місцевого бюджету, унеможливило фінансування важливих об'єктів та програм скоротило загальну зайнятість населення. Зростання цивільних небезпек привело до обмеження видів економічної діяльності речами, які забезпечують першочергові потреби населення у харчуванні, комунальному обслуговуванні, зв'язках, інші види економічної діяльності опинились у тіньовому секторі. Більшість актуальних питань уряд мусить вирішувати в умовах посилення прямих загроз існування української державності та посилення нестабільності. В ручному режимі здійснюються ремонтні роботи інфраструктурних об'єктів, які постраждали від військової агресії, вирішуються питання відновлення виробничої діяльності. Ключову роль в антикризовому управлінні держави відіграють «центри влади», а саме, воєнні адміністрації, органи місцевого самоврядування. Основні функції

владних структур полягають в регулюванні соціально-економічних відносин, безпеці, кредитній та «силовій» підтримці бізнесу, населення та громад. Але, в умовах воєнного стану, державний апарат не має достатньої сили, а іноді фактично «нейтралізований», прикладом можуть бути органи місцевого самоврядування, за виключенням мерів великих міст. Це привело до того, що значну роль в економічному середовищі почав відігравати тіньовий сектор, який впливає на бізнесові структури.

Аналіз макроекономічної динаміки в період воєнного часу показав негативні тенденції соціально-економічних процесів в Україні, основні причини їх активізації, визначив відповідні шляхи подолання наслідків системної кризи. Сьогодні, неконтрольовані інфляційні процеси викликали структурне розбалансування економіки, політики, фінансову кризу, руйнацію реального сектору, повну залежність країни від зовнішнього фінансування. Негативні економічні процеси макrorівня та воєнні дії спровокували кризу діяльності мікросуб'єктів та локальних ринків. В зоні активних бойових дій опинились великі металургійні підприємства, що формували значну частину доходної частини державного бюджету, у більшості з них виникли ряд проблем з постачанням сировини, логістикою, закупівлею продукції. Особливо постраждала електроенергетична, газова та житлово-комунальна сфери, рентабельність цих галузей практично впала до нуля, борги за спожиті ресурси досягли критичних значень. В надскладних умовах опинилась аграрна та харчова галузі, які призупинила своє просування на європейський ринок, збільшили витратність, за рахунок подорожчання ресурсів, порушення санітарних стандартів в результаті воєнних руйнувань.

Під час війни вирішальну роль антикризовому управлінні відіграє стратегія. Саме антикризова стратегія є інструментом, за допомогою якого організація здатна вийти з кризи з оптимальними показниками. На відміну від антикризового прогнозування, антикризова стратегія ґрунтується на даних, що існують у межах реального часу. За перших ознак кризи розробляється антикризова стратегія, спрямована на пошук шляхів виходу з ситуації з найменшими втратами. Процес розробки антикризової стратегії прийнято розділяти на такі етапи:

1. Аналіз зовнішніх факторів з метою виявлення причин наступної кризи, велика кількість інформації про всі зовнішні чинники, заважає провести точний та безпомилковий аналіз, через що виникає похибка в результатах, що сприяє прийняттю неправильного управлінського рішення. Для запобігання можливої плутанини даний аналіз прийнято розділяти на аналіз макро- і мікросередовища.

2. Аналіз внутрішнього стану системи, по виявленню причин кризи в соціально-економічній системі, коли кризові явища можуть виходити із внутрішніх передумов, щоб побачити всі можливі небезпеки, що існують в межах країни, необхідно провести повний і ретельний аналіз внутрішніх факторів. Державне антикризове управління – частина загальної системи державного управління, що включає прогнозування та своєчасну діагностику

кризових ситуацій, аналіз причин їх виникнення, визначення першочергових заходів щодо стримування кризових явищ, а також розробку комплексної програми з виходу з кризи та відновлення сталого економічного зростання. Ефективність антикризового управління залежить від реалізації комплексного системного наукового підходу.

3. У періоди економічних криз основне навантаження і відповідальність за забезпечення економічної безпеки країни лягають на органи публічного управління, оскільки державні антикризові заходи лежать в основі виживання та виходу з кризи як підприємств, так і домогосподарств та якості життя населення, підтримка споживчого та інвестиційного попиту, усунення адміністративних бар'єрів для підприємництва. У періоди криз роль держави в управлінні економікою та соціальними процесами значно зростає. Держава виконує роль організатора та координатора правових, фінансових, організаційних, управлінських заходів, що проводяться на всіх рівнях, особливо на мікрорівні. Держава бере на себе значну частину витрат на антикризовим заходам, що розширює державний сектор економіки для виконання стратегічних та соціально значущих функцій. Прогнозування розвитку зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на соціально-економічний розвиток держави, рання діагностика кризи, розробка методів, спеціальних програм та заходів щодо її пом'якшення та подолання, системна підготовка кадрів для сфери антикризового управління здатні ефективно протистояти кризовим явищам.

Основні принципи державного антикризового управління:

- наукова обґрунтованість антикризових заходів;
- правове забезпечення антикризового управління;
- підтримка фінансової системи;
- надання допомоги найбільшим структуроутворюючим підприємствам;
- пріоритетність соціального захисту населення;
- запобігання масовим вивільненням;
- підтримка малого бізнесу та розширення самозайнятості населення.

До найважливіших напрямів антикризової політики держави належать: розробка правової основи антикризового управління, створення правової бази та методики антикризового регулювання, відображення правових норм у цивільному, бюджетному та податковому законодавстві тощо. До найбільш оперативних та ефективних заходів стимулювання економічної політики в умовах кризи відносяться заходи грошово-кредитної політики. Вона націлена на нормалізацію ситуації у банківській сфері та забезпечення широкого доступу підприємств до кредитування на прийнятних умовах; сприяє відновленню інвестиційних процесів в економіці, робить кредити доступнішими для реального сектору економіки; сприяє зниженню ставки рефінансування, регулювання норм обов'язкових резервів, операцій на ринку. Під час воєнно-політичної та економічної кризи виникає необхідність переглянути бюджет за умов падіння державних доходів, забезпечити бюджетне фінансування антикризових програм, уточнити розміри та обмеження бюджетного дефіциту.

Публічним органам потрібно забезпечити право і ресурси на розширення можливостей для надання підтримки підприємств та муніципальних утворень воєнно-промислового комплексу, змінити порядок адміністрування воєнних і митних платежів, розширити склад джерел фінансування дефіциту бюджету. В умовах воєнного стану повинна бути переглянута політика фінансування пріоритетних державних витрат, потрібно ввести режим жорсткої економії, оскільки нераціональні державні витрати можуть стати додатковим джерелом фінансової нестабільності. Світовий досвід публічного управління показує, що в періоди криз підвищується роль і важливість діяльності уряду, яка спрямована на ефективність та результативність використання бюджетних коштів [12]. В цих умовах, бюджетна політика повинна змінюватись в залежності від глибини та тривалості кризових явищ. Наявність воєнно-політичного стану змінює умови фінансування інших фіскальних важелів – державних витрат на пріоритетні і соціально орієнтовані галузі, трансферти, держзакупівлі та держпозики. Військова агресія орієнтує публічний сектор на стимулювання підтримки реального сектора економіки. Державні органи розробляють комплекс заходів, націлених на розширення доступу воєнно-орієнтованих підприємств до фінансових ресурсів через прямі пільгові кредити Національним банком та пряму фінансову допомогу. Публічна антикризова політика спрямована на стимулювання інститутів приватного зовнішнього та внутрішнього кредитування за допомогою субсидій процентів по кредитах банків, посилення державних гарантійних зобов'язань, на створення умов для випуску державних облігацій та казначейських зобов'язань з подальшим їх викупом уповноваженими державними структурами на усіх рівнях. В умовах воєнно-політичної та економічної кризи реальний сектор економіки стає вкрай чутливим до податкового навантаження та регуляторним інструментам оподаткування, потрібно якісно нова податкова політика, яка буде орієнтована на зниження податкового тиску. Ця політика реалізуватиметься у вигляді зниження ставок податків та ввізне мито для воєнних підприємств, надання податкових відрахувань для малого та воєнно орієнтованого бізнесу, на обмеження зростання тарифів послуг природних монополій. Сьогодні держава повинна активно здійснювати закупівлю окремих видів соціально та стратегічно значимої продукції, субсидувати попит на товари та послуги за рахунок бюджетних ресурсів. Важливим інструментом антикризового управління є кредитна підтримка постраждалих від воєнних дій регіонам і надання державних гарантій підприємствам по розбудові соціальної інфраструктури в територіальних громадах. Підтримкою реального сектору є стимулювання внутрішнього попиту на послуги в освіті, охороні здоров'я, науці, соціальному захисті населення. Стержнем антикризового державного регулювання, в умовах воєнної агресії, є максимально можлива підтримка малого бізнесу територіальних громад, через створення додаткових можливостей для збереження обсягів виробництва стратегічно та соціально значимої продукції, підтримку задовільного рівня зайнятості, по створенню умов збереження робочих місць. У рамках державних антикризових заходів повинні створюватись гарантійні фонди кредитування,

надаються додаткові пільги у оподаткуванні, знижуються адміністративні бар'єри, спрощуються процедури ліцензування та контролю малих підприємств. Антикризові заходи державного управління повинні враховувати недостатній рівень менеджменту організацій, установ, підприємств в зоні активних бойових дій та відсутність, в ряді постраждалих регіонів, можливості підготовки та перепідготовки фахівців антикризового управління.

4. Вдосконалення організаційної структури державного антикризового управління потрібно здійснювати на національному, регіональному та місцевому рівнях публічного управління, воєнних адміністрацій. Повинні бути створені в територіальних громадах спеціалізовані організаційні структури публічної служби в особі антикризових комітетів, консультаційних порад, до їх діяльності повинні залучатись воєнні, економічні, психологічні, соціальні експерти, формальні і неформальні лідери територіальних громадських організацій, керівництво воєнноорієнтованих підприємств, представники громадського суспільства тощо. Такі управлінські структури, об'єднані в комплексні дії подолання наслідків воєнної агресії, можуть забезпечити високу ефективність антикризового публічного менеджменту, здійснити результативний обмін досвідом, координацію діяльності усіх агентів публічного сектору, досягнути компромісів інтересів учасників економічних, соціальних і політичних процесів. Сучасні органи публічного антикризового управління можуть не лише надавати консультативну, фінансову і ресурсну підтримку підприємствам, але і спрямовувати їх діяльність з урахуванням інтересів населення територіальних громад. Антикризова політика спеціалізованих органів публічного управління в умовах воєнного часу повинна бути спрямована на розробку пропозицій по внесенню змін до нормативно-правових актів, на удосконалення методик антикризового регулювання, на проведення моніторингу основних показників соціально-економічної діяльності, підвищення ефективності галузей та сфер оборонного комплексу, відродження інфраструктури територій. В цьому напрямку в державі зроблено значний крок в створенні єдиної інформаційної платформи, яка забезпечує інформаційну підтримку розробки антикризових проектів та програм, заходів подолання кризи.

5. Пріоритетною задачею державного антикризового управління є зниження рівня безробіття та деформацій на ринку праці в Україні в цілому та постраждалих від війни територій. Стримуючими факторами росту безробіття під час війни є розробка цільових програм сприяння зайнятості населення, створення робочих місць, активізація громадських робіт. В цих надскладних умовах потрібно спланувати і організувати підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації соціальних груп, що втратили роботу в результаті структурного безробіття, підтримати активізацію служб пошуку робочих місць для безробітних на регіональному та муніципальному рівнях. Професійне навчання публічних службовців, в умовах воєнного стану, повинно працювати на випередження, а саме в напрямку скорочення термінів підготовки і перепідготовки, термінів пошуку закладів освіти і програм, створення освітніх платформ. Підвищувати мобільність

кадрового забезпечення усіх рівнів публічного управління можна через створення єдиної інформаційної бази кадрових вакансій в публічному секторі, це питання може бути вирішено Національною агенцією державної служби України та освітніми закладами. Особливо важливим є систематичний моніторинговий аналіз ситуації на ринку праці, в період воєнного стану і поглиблення кризових явищ, він повинен проводитись щотижнево на територіях регіонів країни, дані узагальнюватись, опрацьовуватись та лягати в основу воєнного оперативного адміністрування ринку праці.

6. Пріоритетним завдання антикризової політики держави, також є розробка нових механізмів управління соціальним захистом постраждалого від воєнних дій населення, відновленні довоєнного рівня та якості життя громадам в територіальних громадах. Війна викликала катастрофічний рівень падіння доходів громадян в більшості сфер і галузей, привела до масового безробіття, викликала "замороження" заробітної плати працівників бюджетних сфер, включила режим економії бюджетних видатків, привела до посилення податкового навантаження на бізнес, стимулювала інфляційні процеси, ріст цін на товари першої життєвої необхідності, скоротила обсяги фінансування соціальної інфраструктури. Це привело до зростання недовіри до публічних органів, спровокувало соціальний конфлікт в суспільстві, дестабілізувало суспільно-політичні процеси, тому антикризові публічні заходи сьогодні повинні мати виражений соціальний характер. В рамках антикризових програм потрібно знайти шляхи та джерела збільшення виплат по безробіттю, індексації пенсії та соціальної допомоги, виплати субсидій громадянам за рахунок залучених внутрішніх і зовнішніх фінансових ресурсів, через виділення коштів на організацію самозайнятості населення. Уже сьогодні, під час продовження воєнної агресії, потрібно розробити нові інструменти та механізми управління внутрішнім попитом та національним ринком, які є важливим напрямом державних антикризових перетворень в напрямку капіталізації майбутньої економіки. Зниження внутрішнього попиту через падіння доходів населення та підприємницького сектору обмежує можливості майбутнього економічного зростання, зменшує мотивацію діяльності підприємств країни. Державна система управління має підтримати і стимулювати попит, перш за все на продукцію вітчизняних підприємств, які найбільш постраждали від воєнної агресії, які в майбутньому можуть створити мультиплікативний ефект житлового будівництва, розвитку інфраструктури, підвищити державні закупівлі для оборонної галузі тощо. Але управлінська практика показує, що впровадження механізмів і методів сучасного антикризового менеджменту в публічній сфері ускладнюється дефіцитом людських, фінансових, матеріальних і адміністративних ресурсів, можливостями запровадження альтернативних стратегій управління на різних рівнях. Державне антикризове управління передбачає функціонування системи протикризових інститутів в антимонопольній, анти циклічній, структурній, бюджетно-податковій, грошово-кредитній, інвестиційній, зовнішньоекономічній, соціальній, екологічній сферах. В умовах воєнно-політичної та економічної кризи ці дії ускладнюються недостатньою гнучкістю та оперативністю інструментів

публічного управління, це обмежує результативність макроекономічної стабілізації та ефективності соціальних антициклічних заходів. У зв'язку з цим, практичними шляхами реалізації механізмів державного антикризового управління в сфері галузевих пріоритетів мають бути такі, що досягають цілі комплексного підходу до регулювання макроекономічних процесів. Формування системи державного антикризового управління сприятиме своєчасній діагностиці кризових явищ в економіці, соціальній сфері швидкості реагування на них, адекватності регулювання на загрози фінансової рівноваги, застосовувати до реалізації всі внутрішні можливості для виходу підприємств із кризового стану та бути мобільною [7]. Державний механізм антикризового управління має врахувати значну кількість внутрішніх і зовнішніх факторів воєнної агресії, ситуативно реагувати на реальні її впливи на стан макроекономічної рівноваги, адаптувати систему протидії до негативних впливів, вчасно приймати рішення про застосування антикризових заходів та враховувати ресурсне забезпечення на подолання кризових явищ. Процес подолання воєнно-політичної та економічної криз повинен бути спрямований на досягнення повної національної безпеки, супроводжуватись відновленням реального сектора економіки, вирішенням соціальних проблем, забезпеченням сталого розвитку територіальних громад. Системний підхід до державного антикризового управління дозволить ефективно протистояти кризовим явищам, адекватно реагувати на зовнішні та внутрішні фактори, спричинені політичними, економічними і соціальними процесами.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Отже, системний підхід до антикризового управління в системі публічного управління забезпечить розв'язання актуальних проблем і задач державного регулювання в період воєнного стану через розробку нормативно-правової основи антикризових заходів, формування системи методичного забезпечення функціонування інноваційних антикризових інструментів та механізмів. Формуючи набір якісних і результативних інструментів та механізмів антикризового управління державні публічні органи повинні стимулювати основних суб'єктів в сфері економіки, політики, інститути громадянського суспільства. Необхідно переглянути основний інструментарій бюджетно-податкового управління, особливо в питаннях подолання виявлених недоліків у формуванні доходної та витратної статей державного, регіонального та місцевого бюджетів, причини виникнення їх дефіцитів, напрями розробки та реалізації антикризових програм щодо оновлення джерел надходження доходів та фінансування найбільш важливих напрямів економіки. У період воєнної агресії і в період відновлення української соціально-економічної системи державне антикризове управління повинен орієнтуватись на підтримання реального сектора економіки через податкове регулювання та доступ до дешевих кредитних, фінансових, матеріальних і інтелектуальних ресурсів. Воєнні публічні адміністрації та органи місцевого самоврядування спроможні спільно, системно реалізувати комплексні заходи, програми і проекти, які приведуть до модернізації економічного сектору, розв'язання соціальних та екологічних проблем в територіальних громадах. Результативні заходи вдосконалення структури

публічного управління на всіх рівнях забезпечить набуття нових компетенції державними службовцями, оптимізує їх функціональні обов'язки, забезпечить дію мотиваційних чинників.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бабич А. О. Формування концепції державного антикризового управління в Україні. *Державне будівництво: зб. наук. пр.* 2009. № 1. URL: <http://kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2009-1/index.html>.
2. Бакуменко В. Д. Європейські орієнтири адміністративного реформування в Україні: монографія / Кол. авт.: В. Д. Бакуменко (кер. автор. кол.) ; за заг. ред. В. Д. Бакуменка, В. М. Князева. Київ : Вид-во НАДУ, 2005. 72 с.
3. Безверхнюк Т. М., Сенча І. А., Сивак Т. В. Державний механізм антикризового управління на засадах проектного підходу: обґрунтування предметного поля. *Технології та механізми державного управління*. С. 23–29. URL: <http://nuczu.edu.ua/sciencearchive/PublicAdministration/vol2/6.pdf>
4. Бурик З. М. Прогнозування показників сталого розвитку України. *Демократичне врядування: електрон. наук. фах. вид.* Львів : Львів. регіон. ін-т. держ. упр., 2017. Вип. 20. URL: http://www.lvivacademy.com/vidavnistvo_1/visnyk20/index.html
5. Бурик З. М. Система методів державного регулювання сталого розвитку України. *Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр.* Харків : Вид-во ХарPI НАДУ, 2016. № 1 (49). С. 37–44.
6. Дзюндзюк В. Б. Публічне адміністрування в Україні : навч. посіб. ; за заг. ред. В. В. Корженка, Н. М. Мельтюхової. Харків : Магістр, 2011. 306 с.
7. М'яковський С. О. Вдосконалення заходів антикризової програми в умовах сільськогосподарського підприємства. *Проблеми та перспективи державного розвитку України: європейський вимір : електронний збірник тез доповідей I Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф., 24 квітня 2019 р.* ; за ред. Т. В. Семенюк, Г. В. Циганенко. Житомир : ЖІ МАУП, 2019. С. 114–119.
8. М'яковський С. О. Системний підхід до вдосконалення механізму державного антикризового управління. *Інтелектуальна економіка в умовах суспільних трансформацій : матеріали V Міжнар. наук.-практ. форуму (25 жовтня 2019 р.)*. Житомир : ЖНАЕУ, 2019. С. 412–415.
9. М'яковський С. О. Удосконалення механізмів державного антикризового управління в Україні. *Наукові читання – 2019 : збірник тез доповідей науково-практичної конференції науково-педагогічних працівників, докторантів, аспірантів та молодих вчених ННІ економіки та агробізнесу*. Житомир : ЖНАЕУ, 2019. С. 203–204.
10. Особливості публічного управління та адміністрування : навч. посібник ; Бакуменко В. Д. та ін. Київ : КНУКіМ, 2016. 167 с.
11. План заходів з реалізації Стратегії реформування державного управління до 2025 року : розпорядження Кабінету Міністрів України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/prozatverdzhennia-planu-zakhodiv-z-realizatsii-strat-a1126r>
12. Стратегія сталого розвитку України до 2030 року. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/JH6YF00A?an=332>
13. Реформа системи державного управління та місцевого самоврядування в Україні: стан, виклики, перспективи здійснення : наук. доп. ; за заг. ред. В. С. Куйбіди. Київ : НАДУ, 2018. 180 с.
14. Сапа Н. В. Теоретико-методологічні засади механізму антикризового державного управління. *Гуманітарний вісник ЗДІА*. Запоріжжя : Вид-во ЗДІА, 2009. Вип. 38. С. 106–116.
15. Чальцева О. М. Публічна політика: теоретичний вимір і сучасна практика: монографія. Вінниця : ФОП Барановська Т. П., 2017. 336 с.

16. Чинники і тренди економічного зростання в Україні : кол. монографія ; за ред. д-ра екон. наук М. І. Скрипниченко ; НАН Україною ДУ "Ін-т екон. та прогнозув. НАН України". Київ. 2018. 386 с.

17. Шарий В. І. Державне антикризове управління: технологічний процес. *Актуальні проблеми державного управління* : зб. наук. пр. Одеса : Вид-во ОРІДУ УАДУ, 2003. Вип. 2. С. 171–182.

18. Шпачук В. В. Напрями удосконалення механізмів державного управління економікою. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2016. № 10. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1213>

Стаття надійшла до редакції 19.04.2023 р.

Стаття рекомендована до друку 26.05.2023 р.

Liashevskaya O. I.,

PhD in Public Administration, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of Management and organization in the field of civilprotection,

National University of Civil Defence of Ukraine, Kharkiv,

94 str. Chernyshevskaya, Kharkiv, 61023, Ukraine

e-mail: elenalyashevskaya959@gmail.com <https://orcid.org/0000-0002-1469-4141>

IMPLEMENTATION OF SYSTEMIC STATE ANTI-CRISIS MANAGEMENT AND DEVELOPMENT OF MANAGEMENT DECISIONS FOR IMPROVING MECHANISMS OF PUBLIC ANTI-CRISIS MANAGEMENT IN UKRAINE

Annotation. The article substantiates the theoretical and methodological principles of anti-crisis management in the public sphere. Areas of improvement of state anti-crisis management mechanisms have been determined. The diagnosis of indicators of the socio-economic situation of Ukraine during the period of martial law was carried out. A system of state anti-crisis management measures during martial law is proposed.

Keywords: *anti-crisis management, crisis, development.*

REFERENCES

1. Babich, A.O. (2009). Institutio notionis status anti-crisis administrationis in Ucraina. *Constructio publicae: coll. de scientia pr., no. 1*. URL: <http://kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2009-1/index.html> [in Ukrainian].

2. Bakumenko, V.D. (2005). Yevropeiski oriientyry administratyvnoho reformuvannia v Ukraini. Kyiv [in Ukrainian].

3. Bezverkhniiuk, T.M., Sencha, I.A., Syvak, T.V. Derzhavnyi mekhanizm antykrizovoho upravlinnia na zasadakh proektnoho pidkhodu: obgruntuvannia predmetnoho polia. *Tekhnolohii ta mekhanizmy derzhavnoho upravlinnia*, 23–29. URL: <http://nuczu.edu.ua/sciencearchive/PublicAdministration/vol2/6.pdf>

4. Buryk, Z.M. (2017). Indicibus praebendis evolutionis Ucrainae sustinendae. *Regimen democraticum: electronic. de scientia professionem. Huiusmodi. is. 20*. Leopoldis. region int. status exemplum Leopoldis, URL: http://www.lvivacademy.com/vidavnytstvo_1/visnyk20/index.html [in Ukrainian].

5. Buryk, Z.M. (2016). Systema metodiv derzhavnoho rehuliuвання staloho rozvytku Ukrainy. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia*, 1(49), 37–44 [in Ukrainian].

6. Dzyundzyuk, V.B. (2011). Publichne administruvannia v Ukraini; V.V. Korzhenko, N.M. Meltiukhova (Eds.). Kharkiv: Mahistr [in Ukrainian].

7. Miaskovskyi, S.O. (2019). Vdoskonalennia zakhodiv antykrizovoi prohramy v umovakh silskohospodarskoho pidpryiemstva. *Problemy ta perspektyvy derzhavnoho rozvytku Ukrainy: yevropeyskyi vymir: elektronnyi zbirnyk tez dopovidei I Vseukr. nauk.-prakt. internet-konf., 24 kvitnia 2019 r., 114–119* [in Ukrainian].

8. Miaskovskyi, S.O. (2019). Systemnyi pidkhid do vdoskonalennia mekhanizmu derzhavnoho antykrizovoho upravlinnia. *Intelektualna ekonomika v umovakh suspilnykh transformatsii: materialy V Mizhnar. nauk.-prakt. forumu (25 zhovtnia 2019 r.), 412–415* [in Ukrainian].

9. Miaskovskyi, S.O. (2019). Udoskonalennia mekhanizmiv derzhavnoho antykrizovoho upravlinnia v Ukraini. *Naukovi chytannia – 2019: zbirnyk tez dopovidei naukovo-praktychnoi konferentsii naukovo-pedahohichnykh pratsivnykiv, doktorantiv, aspirantiv ta molodykh vchenykh NNI ekonomiky ta ahrobiznesu, 203–204* [in Ukrainian].

10. Bakumenko, V.D. and other (2016). *Osoblyvosti publichnoho upravlinnia ta administruvannia*. Kyiv: KNUKiM [in Ukrainian].

11. Plan zakhodiv z realizatsii Stratehii reformuvannia derzhavnoho upravlinnia do 2025 roku: rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/prozatverdzhennia-planu-zakhodiv-z-realizatsii-strat-a1126r> [in Ukrainian].

12. Stratehiia staloho rozvytku Ukrainy do 2030 roku. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/JH6YF00A?an=332> [in Ukrainian].

13. Reforma systemy derzhavnoho upravlinnia ta mistsevoho samovriaduvannia v Ukraini: stan, vyklyky, perspektyvy zdiisnennia: nauk. dop. (2018); za zah. red. V. S. Kuibidy. Kyiv: NADU [in Ukrainian].

14. Sapa, N.V. (2009). Teoretyko-metodolohichni zasady mekhanizmu antykrizovoho derzhavnoho upravlinnia. *Humanitarnyi visnyk ZDIA, vyp. 38, 106–116* [in Ukrainian].

15. Chaltseva, O.M. (2017). *Publichna polityka: teoretychnyi vymir i suchasna praktyka*. Vinnytsia: FOP Baranovska T. P [in Ukrainian].

16. Skrypnychenko, M.I. (Ed.). (2018). *Chynnyky i trendy ekonomichnoho zrostantia v Ukraini*. Kyiv: NAN Ukrainyiu DU "In-t ekon. ta prohnozuv. NAN Ukrainy" [in Ukrainian].

17. Sharyi, V.I. (2003). *Derzhavne antykrizove upravlinnia: tekhnolohichni protses. Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia, vyp. 2, 171–182* [in Ukrainian].

18. Shpachuk, V.V. (2016). Napriamy udoskonalennia mekhanizmiv derzhavnoho upravlinnia ekonomikoii. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok, no. 10*. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1213> [in Ukrainian].

The article was received by the editors 19.04.2023.

The article is recommended for printing 26.05.2023.