

**Є. В. Лукашова**, аспірант кафедри публічної політики  
Київського національного університету  
імені Тараса Шевченка

## ІНФОРМАЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

*У статті зазначені актуальність та доцільність впровадження ефективних інформаційних механізмів задля вирішення проблем шляхом застосування антикризового управління, що є невід'ємною частиною побудови демократичного суспільства. Визначено предметне поле дослідження державного антикризового управління та зазначені очікувані результати.*

*Формування громадянського суспільства, недостатній рівень розвитку якого в сучасній Україні стримує динаміку демократичних змін та досягнення відповідного європейським країнам рівня життя громадян, є нагальною потребою сьогодення. Все це потребує оптимізації взаємодії між громадянським суспільством, владою та бізнесом, де кожна сторона має свою зону відповідальності. А також створення зони оприлюднення інформаційної політики влади спрямованої на інформування суспільства стосовно дій влади і створення підтримки позитивного образу діячів влади в громадському суспільстві та бізнесу.*

*Задля впровадження антикризових механізмів зазначають необхідність проведення низки реформ і спеціальних програм у пріоритетних сферах розвитку держави.*

*Основними напрямками удосконалення інформаційних механізмів антикризового державного управління є встановлення нових принципів взаємовідносин економіки і політики, задля цього потрібен пошук нових форм єднання закономірностей ринкової економіки зі зростаючим попитом на добробут, а також перехід від метафізичного розуміння принципу рівності як парадигми суспільної діяльності заради підвищення особистого внеску споживачів соціальних благ в їх виробництво.*

*Інформаційний супровід антикризової діяльності органів влади означає, що на перший план повинні виходити технології формування в масовій свідомості громадянського суспільства та бізнесу нових фактів, явищ, подій, пов'язаних з інноваційною управлінською діяльністю влади на всіх етапах реформування: етапі планування, реалізації, аналізу та постійному контролю як з боку влади так і громадськості. І в даному контексті інформаційному супроводу антикризових дій повинна відводитися провідна роль.*

*Ключові слова: антикризове управління, державний механізм, бізнес, громадянське суспільство, демократія, стратегії, технології, інформаційні механізми.*

### **Ye. V. Lukashova. Information mechanisms of crisis management**

*The article indicates the relevance and expediency of implementing effective information mechanisms to solve problems by applying anti-crisis management, which is an integral part of building a democratic society. The subject field of research of state anti-crisis management is determined and the expected results are indicated.*

*The formation of civil society, the insufficient level of development of which in modern Ukraine restrains the dynamics of democratic changes and the achievement of a standard of living of citizens corresponding to European countries, is an urgent need of today. All this requires optimization of interaction between civil society, government and business, where each party has its own area of responsibility. As well as the creation of a zone for publicizing the government's information policy aimed at informing society about the actions of the government and creating support for a positive image of the government's actions in civil society and business.*

*In order to implement anti-crisis mechanisms, they point out the need to carry out a number of reforms and special programs in priority areas of state development.*

*The main directions of improving the information mechanisms of anti-crisis public administration are the establishment of new principles of the relationship between the economy and politics, for this it is necessary to find new forms of unification of the laws of the market economy with the growing demand for welfare, as well as the transition from the metaphysical understanding of the principle of equality as a paradigm of social activity for the purpose of increasing the personal contribution of consumers social goods in their production.*

*Information support of the anti-crisis activities of the authorities means that the technologies of formation in the mass consciousness of civil society and business of new facts, phenomena, events related to the innovative management activity of the authorities at all stages of reforming should come to the fore: the stage of planning, implementation, analysis and constant control from both the authorities and the public. And in this context, the information support of anti-crisis actions should be assigned a leading role.*

*Key words: anticrisis management, state mechanism, business, civil society, democracy, strategies, technologies.*

**Постановка проблеми.** Актуальність теми дослідження визначається об'єктивним характером системних змін в Україні, що потребує принципово нової системи взаємодії влади бізнесу та громадянського суспільства на основі партнерства, що є демократичною сутністю суспільних перетворень. Задля впровадження антикризових механізмів зазначають необхідність проведення низки реформ і спеціальних програм у пріоритетних сферах

розвитку держави. Водночас будь-які реформи приречені на невдачу, якщо не враховувати кризовий характер сучасного соціально-економічного та політичного становища України. Все це потребує не тільки розробки антикризових технологій, спрямованих на усунення причин кризових явищ у системі державного управління, і в суспільстві загалом, на основі оптимізації взаємодії між громадянським суспільством, владою та бізнесом, де кожна сторона має свою зону відповідальності, а й інформаційної політики влади спрямованої на інформування суспільства стосовно дій влади та створення підтримки та позитивного образу діячів влади в громадському суспільстві та бізнесу. Тому найактуальнішим питанням сьогодення є дослідження і впровадження ефективних інформаційних механізмів антикризового управління соціально-економічними процесами з урахуванням ресурсних обмежень, з метою їх подальшого удосконалення та оптимізації.

**Аналіз останніх публікацій за проблематикою та визначення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Під час дослідження використовувалися праці, присвячені антикризовому управлінню, аналітичними напрацюваннями щодо пом'якшення кризових явищ ряду вітчизняних учених, зокрема В. Василенка, А. Гальчинського, Ю. Шарова, Л. Лігоненка, Ю. Кальниша, Ю. Сурміна, Т. Безверхнюк, І. Сенча, Т. Сивак та зарубіжних науковців: Ф. Найта, Д. Сороса, Д. Брайсона, В. Василенко, Е. Дюркгайм, Л. Планкетта та Г. Хейла, Е. Уткіна. Вирішення окремих проблемних питань державного управління та державного управління в умовах кризи висвітлюється в роботах В. Авер'янова, Г. Атаманчука, В. Бакуменка, В. Князева, В. Лугового, Н. Нижник, В. Ребкала, І. Розпутенка, С. Телешуна, В. Тертички, І. Рейтеровича, С. Шарого та ін.

**Мета статті.** Дослідження і реалізація ефективних інформаційних механізмів антикризового управління соціально-економічними процесами з урахуванням ресурсних обмежень, з метою їх подальшого удосконалення та оптимізації.

**Виклад основного матеріалу.** Механізм антикризового державного управління в системі державного управління – це сукупність принципів, законів та процедур, які забезпечують прийняття та реалізацію управлінських рішень щодо передбачення небезпеки кризи, аналізу її симптомів, заходів для зниження негативних наслідків кризи і використання її факторів для наступного розвитку [2]. Антикризове управління в першу чергу визначається людським фактором. Успіх антикризового управління пов'язаний із знанням циклічного розвитку соціально-економічних систем.

Антикризове управління – постійно організоване соціальне управління, в основу якого покладена система методів та принципів розробки та реалізації специфічних управлінських рішень, що приймаються відокремленим суб'єктом в умовах суттєвих ресурсних та часових обмежень, підвищеного ризику, фінансових та інтелектуальних витрат для відновлення життєздатності організації [1].

Функції антикризового управління – це види діяльності, що відображають предмет управління і визначають його результат, відповідаючи на питання: що робити для того, щоб ефективно управляти на початку, в процесі і при виході з кризи. Можна відмітити наступні основні функції:

- передкризове управління;
- управління в умовах кризи;
- управління виходу з кризи;
- стабілізація нестійких ситуацій;
- мінімізація втрат і упущених можливостей;
- своєчасне прийняття рішень [3].

Отже, у числі основних напрямків удосконалення сучасної моделі антикризового державного управління необхідне встановлення нових принципів взаємовідносин громадянського суспільства, економіки і політики, та пошук нових механізмів; єднання закономірностей ринкової економіки зі зростаючим попитом на добробут, відмова від метафізичного розуміння принципу рівності як парадигми суспільної діяльності, підвищення особистого внеску споживачів соціальних благ в їх виробництво [6].

Інформаційні механізми дозволяють використовувати інформацію в якості специфічних ресурсів, що роблять свій вплив на соціально-економічний розвиток країни. До інформаційних механізмів відносяться:

- механізм економічної інформації глобального, соціального, народногосподарського та галузевого характеру, що дозволяє формувати ефективну систему стратегій;
- механізм соціальної, політичної, науково-технічної інформації, що забезпечує повноцінне використання досягнень світового науково-технічного прогресу; механізм дифузії нововведень, основою якого є інформація про радикальність нововведення та можливості його адаптації до конкретних умов;
- механізм аналізу інформації. Цей механізм дозволяє захистити владу від помилкових рішень і дій, що мають місце під впливом дії зовнішніх та внутрішніх факторів [5].

Інформаційні механізми узгодженості антикризових дій припускають вироблення лояльного ставлення-думки цільових груп громадськості, та бізнесу до змін, що відбуваються через взаємодію комунікатора з усіма рівнями суспільної свідомості – міфологічним, масовим, повсякденним. З цього випливає, що задумана стратегія антикризових дій, по-перше, повинна носити довгостроковий характер, створюючи інформаційний каркас

середньо-термінових і віддалених перспектив політичного та економічного розвитку країни, регіону, та бути узгодженою на всіх рівнях державного управління.

По-друге, цілі антикризових дій повинні стати зрозумілими якщо не всьому населенню та бізнесу, то, по крайній мірі, тим цільовим групам, інтереси яких дані реформи безпосередньо зачіпають або створюють нові норми взаємовідносин.

По-третє, процес безпосереднього впровадження антикризових реформ, на рівні безпосереднього взаємодії суб'єктів реформ, технологічно повинен стати мінімально болючим.

По-четверте, результати запланованих перетворень, аналіз досягнень і промахів вимагають режиму публічного діалогу [8].

У світлі інформаційного супроводу антикризової діяльності органів влади це означає, що на перший план виходять технології позиціонування в масовій свідомості бізнесу та громадянським суспільством нових фактів, явищ, подій, пов'язаних з інноваційною управлінською діяльністю влади на всіх етапах реформування: етапі планування, реалізації та аналізу [9].

При здійсненні позиціонування необхідно враховувати відоме соціальне правило трьох частин, згідно з яким будь-яка спільнота може бути поділена на три частини:

- 1) активну,
- 2) нейтральну
- 3) опозиційну.

Стосовно до інформаційної сфери це правило означає, що одна частина населення відразу лояльно приймає інформацію, частина населення байдужа до цієї інформації, а третя частина не прийме цю інформацію ніколи [7].

Кризовий стан соціально-економічної системи є одним зі станів, в який періодично переходить будь-яка система, тому пошук ефективних шляхів і методів виходу із кризи ніколи не втрачає своєї актуальності.

Антикризове управління на практиці означає мінімізацію невідворотних політичних, соціальних, економічних втрат. Технологією антикризового управління – є сукупність заходів, що у необхідній послідовності потрібно здійснювати з метою запобігання кризі, її подолання, профілактики, та зниження негативних наслідків. Вона ґрунтується на прогнозуванні кризових явищ як формі гіпотетичного відображення майбутнього, що розкриває сукупність впливу тих факторів, які в даний час впливають на розвиток об'єкта державного регулювання, та діагностування потенційних криз. Для застосування конкретних інформаційних технологій потрібно визначитися з сукупністю заходів та цільовою орієнтацією органів державного управління.

Основними напрямками удосконалення інформаційних механізмів антикризового державного управління є встановлення нових принципів взаємовідносин економіки і політики, задля цього потрібен пошук нових форм єднання закономірностей ринкової економіки зі зростаючим попитом на добробут, перехід від метафізичного розуміння принципу рівності як парадигми суспільної діяльності заради підвищення особистого внеску споживачів соціальних благ в їх виробництво.

Важливе місце серед заходів подолання запобігання кризі, її подолання, профілактики, та зниження негативних наслідків повинен зайняти постійний контроль за діяльністю державного апарату, як з точки зору їх ефективності, так і законності. Контроль не повинен обмежуватися тільки внутрішнім контролем у межах самої адміністрації або тільки зовнішнім контролем.

Потрібно розширити парламентський контроль за всією сукупністю державної діяльності. Контроль не повинен залежати від того, чи здійснюється державна діяльність безпосередньо адміністрацією, або побічно установами і організаціями, створеними нею. Представники народу повинні мати повне право на проведення інспекції державних фондів та діяльності державних служб, які розпоряджаються цими фондами.

Демократичні принципи вимагають, на першому етапі формування концепції державного антикризового управління, не тільки інспектування та контролю великих політичних рішень, а й щоденної діяльності адміністрації і та перевірку і контроль їх звітів про виконання прийнятих рішень. Сучасні тенденції глобальної кризи потребують вирішення складних теоретичних і практичних проблем які виникають у зв'язку з необхідністю розробки та впровадження сучасної моделі державного управління. Перспективи подальших досліджень цієї теми – це формування в сучасних умовах глобалізації та євроінтеграції концепції державного антикризового управління.

Криза є одним зі станів, в який періодично переходить будь-яка соціально-економічна система, тому пошук ефективних шляхів і методів виходу із кризи ніколи не втрачає своєї актуальності [11].

Події кінця 2013 – початку 2014 рр., що відбулися в Україні, поза сумнівом, стали вододілом початку нової доби. Надати повну і об'єктивну оцінку цим подіям можна буде лише в історичній перспективі, однак вже зараз ситуацію в Україні можна схарактеризувати як системну кризу – кризу базових відносин у політико-правовій та соціально-економічній сферах, на яких будувалася чинна модель розвитку країни.

Суспільство здійснило спробу радикального оновлення – через системний злам, в надії стати іншим – справедливим, сучасним, цілісним, конкурентоспроможним [12].

Зрозуміти, що насправді відбулося в Україні, – значить уже розпочати шлях до оновленого суспільства, а також – запобігти повторенню подібних криз у майбутньому.

Враховуючи сучасні соціально-політичні виклики, що спонукають до демократичних реформ, домінуючими джерелами легітимності влади виступають економічна і соціальна ефективність діяльності органів публічної влади, що, найперше, сприятиме реалізації інтересів громадян, територіальних громад, суспільства в цілому.

Таким чином інформаційний супровід антикризової діяльності органів влади є найважливішим завданням влади в створенні демократичної держави, а саме формування в масовій свідомості громадянського суспільства та бізнесу нових фактів, явищ, подій, пов'язаних з інноваційною управлінською діяльністю влади на всіх етапах реформування: етапі планування, реалізації, та аналізу.

І в даному контексті інформаційному супроводу антикризових дій відводиться провідна роль.

**Висновки.** Інформаційні механізми антикризового управління розвитку суспільства та економіки є найважливішою складовою стратегічного плану розвитку країни. Стратегічний план розвитку країни повинен мати за кінцеву мету рівень розвинених країн який вони планують досягти в доступному для огляду майбутньому. Відмінність від існуючих на сьогодні планів, полягає в тому, що вони ставлять за мету досягти той рівень виробництва, соціальних стандартів та рівня життя які вже є в світі. Таким чином у нас з'являється можливість виступити не в ролі наздоганяючих, а в ролі країни яка йде до аналогічної мети коротшим та ефективнішим шляхом за рахунок розробки, розвитку і впровадження саме тих товарів, послуг і виробництв, які будуть затребувані в майбутньому.

Інформаційний супровід антикризової діяльності органів влади означає, що на перший план виходять технології формування в масовій свідомості громадянського суспільства та бізнесу нових фактів, явищ, подій, пов'язаних з інноваційною управлінською діяльністю влади на всіх етапах реформування: етапі планування, реалізації, аналізу та постійному контролі як з боку влади так і громадськості. І в даному контексті інформаційному супроводу антикризових дій відводиться провідна роль.

### Список використаних джерел:

1. Концептуальні засади формування організаційно-економічного механізму антикризового управління / О. М. Тридід, В. Я. Вовк. Фінанси України. 2009. С. 98–106.
2. Формування концепції державного антикризового управління в Україні / А. О. Бабич. *Державне будівництво* : збірник наукових праць. 2009. № 1.
3. Державна Стратегія регіонального розвитку на період до 2020 року : постанова Кабінету Міністрів України від 6 серпня 2014 р. № 385.
4. Стаття, Євразійський стандарт антикризового управління проектами. URL: <http://surl.li/fearw>
5. План заходів щодо реалізації Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади URL: <http://surl.li/feary> розпорядження Кабінету Міністрів України від 18 червня 2014 р. № 591-р.
6. Сапа Н. В. Теоретико-методологічні засади механізму антикризового державного управління / за ред. Гуманітарного вісника ЗДІА. Запоріжжя : Вид-во ЗДІА, 2009. С. 106–116.
7. Шарий В.І. Державне антикризове управління: технологічний процес. Актуальні проблеми державного управління. Одеса : Вид-во ОРІДУ НАДУ, 2003. Вип. 2. С. 171–182.
8. Державний механізм антикризового управління на засадах проектного підходу: обґрунтування переметного поля / за ред. Т. М. Безверхнюк. Одеса – УДК: ОРІДУ НАДУ. С. 23–29.
9. Карпенко О. Ф. Основи антикризового управління. Київ : Вид-во НАДУ, 2006. С. 208.
10. Антикризове управління: навчально-методичні рекомендації / за Схвалено методичною комісією ДВНЗ «Ужгородський національний університет». Ужгород, 2015. С. 48.
11. Антикризовий менеджмент у державному управлінні / за ред. канд. Купчак М. Я. Київ : Львівський державний університет безпеки життєдіяльності, 2021. С. 3.
12. Формування ефективного громадянського суспільства в Україні на засадах діалогу, партнерства і національної консолідації: зарубіжний і відчизняний досвід / за ред. Сидоренко С. В. URL: <http://surl.li/bbkky:2019>

### References:

1. Tridid O. M., Vovk V. Ya. (2009), Conceptual principles of the formation of the organizational and economic mechanism of anti-crisis management [Konseptualni zazyda formuvannia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu antykrizovoho upravlinnia ], *Finansy Ukrainy*, P. 98–106. [Ukraine]
2. A. O. Babych, (2009) *Formation of the concept of state anti-crisis management in Ukraine* [Formuvannia kontseptsii derzhavnogo antykrizovoho upravlinnia v Ukraini], *State construction : collection of scientific works*. №. 1.
3. KМУ (2020), *State Regional Development Strategy for the period until 2020: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of August 6, 2014. № 385.* [Derzhavna Stratehiia regionalnoho rozvytku na period do 2020 roku: postanova Kabinetu Ministeriv Ukrainy vid 6 serpnia 2014 r. № 385].

4. Article, Eurasian standard of anti-crisis project management. [Stattia, Yevraziisky standart antykryzovoho upravlinnia proektamy]. URL: <http://surl.li/fearw>
5. MU (2014), Action plan for the implementation of the Concept of reforming local self-government and territorial organization of power [Plan zakhodiv shchodo realizatsii Kontseptsii reformuvannia mistsevoho samovriaduvannia ta terytorialnoi orhanizatsii vlady] URL: <http://surl.li/feary> rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 18 chervnia 2014 r. № 591-r.
6. Sapa N. V. (2009) Theoretical and methodological principles of the anti-crisis state management mechanism [Teoretyko-metodolohichni zasady mekhanizmu antykryzovoho derzhavnoho upravlinnia], Humanitarnoho visnyka ZDIA. Zaporizhzhia Vyd-vo ZDIA. P. 106–116.
7. Sharyi V. I. (2003), State anti-crisis management: technological process. Actual problems of public administration [Derzhavne antykryzove upravlinnia: tekhnolohichni protses. Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia], Odesa, Vyd-vo ORIDU NADU, Vyp. 2. P. 171–182.
8. Bezverkhniuk T. M. The state mechanism of anti-crisis management based on the project approach: justification of the transition field [Derzhavnyi mekhanizm antykryzovoho upravlinnia na zasadakh proektnoho pidkhodu: obgruntuvannia peremetnoho polia], Odesa, UDK: ORIDU NADU. P. 23–29.
9. Karpenko O. F. (2006) Basics of anti-crisis management [Osnovy antykryzovoho upravlinnia]. Kyiv, Vyd-vo NADU, 208 p.
10. Anti-crisis management: educational and methodological recommendations, (2015), [Antykryzove upravlinnia: navchalno-metodychni rekomendatsii] / za Skhvaleno metodychnoiu komisiieiu DVNZ «Uzhhorodskiy natsionalnyi universytet». Uzhhorod, 48p.
11. Kupchak M. I. (2021), Anti-crisis management in public administration, [Antykryzovi menedzhment u derzhavnomu upravlinni] / za red. kand. Kyiv : Lvivskiy derzhavnyi universytet bezpeky zhyttiediiialnosti . 3 p.
12. Sydorenko S. V. (2019), Formation of an effective civil society in Ukraine on the basis of dialogue, partnership and national consolidation: foreign and foreign experience [Formuvannia efektyvnoho hromadianskoho suspilstva v Ukraini na zasadakh dialohu, partnerstva f natsionalnoi konsolidatsii: zarubizhnyi i vidchyzniani dosvid] URL: <http://surl.li/bbkky>