
РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

УДК 338

Ліба Н.С.кандидат економічних наук,
доцент кафедри обліку і оподаткування та маркетингу
Мукачівського державного університету

РЕГІОНАЛЬНЕ АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ

Україна є державою, що інтегрується до сучасного світового політичного і економічного простору. У статті дано аналіз теоретичних підходів до визначення кризи як складної поліфункціональної системи. Визначено сутнісні детермінанти антикризового управління регіоном, демарковано короткострокові та довгострокові цілі антикризового управління. Досліджено, що антикризове управління в регіоні не ставить своєю головною метою збереження регіону в незмінному вигляді. Соціально-економічна система регіону повинна розвиватися, у тому числі з урахуванням ринкових умов, тому антикризове управління в регіоні відрізняється від звичайного передусім своєю стратегічною спрямованістю, а також програмою, яка, власне, й робить це управління антикризовим.

Ключові слова: криза, антикризове управління, управління в умовах кризи, регіон, кризовий менеджмент.

Украина является государством, которое интегрируется в современное мировое политическое и экономическое пространство. В статье дан анализ теоретических подходов к определению кризиса как сложной полифункциональной системы. Определены существенные детерминанты антикризисного управления регионом, демаркированы краткосрочные и долгосрочные цели антикризисного управления. Доказано, что антикризисное управление в регионе не ставит своей главной целью сохранение региона в неизменном виде. Социально-экономическая система региона должна развиваться, в том числе с учетом рыночных условий, поэтому антикризисное управление в регионе отличается от обычного в первую очередь своей стратегической направленностью, а также программой, которая, собственно, и делает это управление антикризисным.

Ключевые слова: кризис, антикризисное управление, управление в условиях кризиса, регион, кризис-менеджмент.

Постановка проблеми. Актуальність антикризового управління в регіоні визначається об'єктивним характером системних змін у регіональному розвитку, які завжди сполучені зі значною кількістю кризових ситуацій, а отже, потребують доцільних, своєчасних та виважених управлінських рішень як відправної точки для виходу зі скрути, створення відповідних управлінських структур і підготовки фахівців з антикризового управління, які зможуть знаходити вихід із кризи з найменшими втратами. Зміни в українському суспільстві не тільки посилюють наявні кризові явища, а й породжують нові. Так, останні події, що відбулися в політичній і економічній сферах, не могли не вплинути на розвиток регіонів, який супроводжується певними суперечностями та конфліктами, що можуть призвести до кризового стану. Тому ефективність функціонування соціально-економічної системи регіону залежить від упровадження в органах регіонального управління різних рівнів елементів антикри-

зового управління, іменованого за кордоном «криза-менеджмент» (crisis management) [3].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасній науково-економічній літературі існує велика кількість суперечливих поглядів щодо визначення самого поняття кризи. Криза – це порушення рівноваги в економіці, результатом чого є зниження або зупинка виробництва. На думку Л. Лігоненко, кризовий стан системи є значним і тривалим порушенням рівноваги та проявом нездатності системи використовувати механізми внутрішньої саморегуляції [5, с. 12].

Проблемам регіонального розвитку та антикризового управління присвячена значна кількість вітчизняних наукових робіт. Зокрема, вагомий внесок у теорію та методологію регіонального антикризового управління зробили С. Телешун, Б. Масенко, Б. Данилишин, В. Семиноженко, В. Берега, В. Заблоцький, В. Козбаненко, Н. Чумаченко, М. Тимчук, В. Воротін, М. Долішній та ін.

Метою дослідження є обґрунтування необхідності зміни теоретичних та практичних підходів до організації антикризового управління розвитком регіону.

Виклад основного матеріалу дослідження. Криза розглядається як складне комплексне явище, що може охоплювати соціальну систему в її цілісності. Комплексність явища «криза» зумовлюється тим, що вона охоплює економічні, політичні, соціальні, духовні, культурні, екологічні, демографічні явища і процеси.

Криза – це закономірний і цілеспрямований процес незворотних змін, в основі якого покладено незворотність, спадковість та цілеспрямованість. Незворотність змін характеризується виникненням нових можливостей, які раніше не існували; спадковість розвитку – зумовленістю кожного етапу соціально-історичного прогресу попереднім станом, який, своєю чергою, зумовлює наступний етап розвитку системи; цілеспрямованість дає основу управління кризовими ситуаціями, визначає підбір необхідних процедур та вибір необхідних ресурсів.

Поліфункціональність поняття «криза» характеризується поєднанням різних функцій в одному понятті: криза політики, криза економіки, криза культури, криза державного управління, глобальні кризи, криза правопорядку, екологічна криза тощо. Аналізуючи кризи, слід зберігати і транслювати національний розвиток поколінь, який генерує й розвиває нові програми діяльності, породжуючи реальні зміни в житті суспільства. Наука антикризового державного управління сьогодні перебуває на етапі становлення.

Антикризове управління розглядається здебільшого як сукупність заходів із недопущення кризи, які можливо реалізувати в короткий період, або заходи, спрямовані на вихід із кризи, що вже настала. Виходячи із цього, слід розрізняти за своїми специфічними особливостями категорії «антикризове управління» та «управління в умовах кризи» (табл. 1).

Антикризове управління спрямоване на запобігання можливим серйозним ускладненням у соціально-економічній сфері, забезпечення стабільного сталого розвитку економічної системи. Це сукупність принципів, стандартів і процедур для прийняття та реалізації управлінських рішень щодо передбачення небезпеки кризи, аналізу її симптомів, заходи зниження негативних наслідків кризи і використання її факторів для подальшого розвитку держави, як складної соціальної системи.

Незважаючи на наявність певних термінологічних розбіжностей у визначеннях антикризового управління, що пропонуються в наукових працях, думки науковців щодо цілей та принципів такого управління значною мірою збігаються.

У найбільш широкому розумінні антикризове управління – це управління, націлене на недопущення переходу об'єкту управління до кризового стану, а в разі виникнення кризи – на подолання як кризових явищ, так і причин їх виникнення. При цьому підкреслюється, що цілі та, як наслідок, моделі і методи антикризового управління розрізняються залежно від етапу, на якому воно здійснюється.

Антикризове управління повинно бути гнучким та динамічним, містити стратегічні

Таблиця 1

Особливості категорій «антикризове управління» та «управління в умовах кризи» [7]

Антикризове управління:	Управління в умовах кризи:
пріоритет довгострокового розвитку, а не отримання миттєвого ефекту	необхідність отримання миттєвого результату, який, можливо, матиме негативні наслідки в майбутньому
короткострокові цілі та завдання слідує загальній стратегії розвитку	відсутність стратегічних цілей та завдань, короткостроковий характер планування
прагнення до отримання максимальних позитивних результатів від кризи та максимальне зниження негативних явищ	прагнення до акумулювання грошових ресурсів для уникнення миттєвих проблем, що призведе до вимушених утрат
раціональне використання наявних ресурсів у результаті переходу на інноваційний тип розвитку, слідує світовим тенденціям та зміні технологічного устрою	жорстка економія ресурсів за рахунок зменшення витрат на розвиток, інновації, нововведення шляхом зменшення потреб ресурсів на здійснення перетворень
використання заходів активного характеру під час розроблення стратегічних і тактичних планів	використання заходів захисного характеру (скорочення виробництва, продаж об'єктів, скорочення робочих місць тощо)
фінансування та інвестування пріоритетних проектів та галузей на шляху до конкурентоздатності країни на світовій арені	призупинення інвестиційної діяльності, інноваційних проектів, закриття галузей, що не працюють ефективно на цей час і не є прибутковими у цей період

(превентивні) й тактичні (захисні та наступальні) заходи, які прискорюють адаптацію об'єкта управління до ситуації, пом'якшують стрес, скорочують час і втрати. Як процес антикризове державне управління характеризується комплексністю та багатоплановістю, охоплює систему заходів із діагностики кризових явищ (моніторинг, аналіз, оцінювання, контроль), планування (прогнозування, розроблення сценаріїв, моделювання, програмування), нейтралізації і подолання кризи (прийняття управлінських рішень, реалізація стратегій, проектів, планів профілактичних та надзвичайних заходів, зокрема з мобілізації ресурсів) [8].

Найповніше сутність антикризового управління розкрито Е.М. Коротковим [1] у таких положеннях: кризи можна передбачати, очікувати і викликати; певною мірою кризи можна прискорювати, випереджати, відсувати; до криз можна та необхідно готуватися; управління в умовах кризи потребує особливих підходів, спеціальних знань, досвіду та мистецтва; кризові процеси можуть бути до певної межі керованими; управління процесами виходу з кризи здатне прискорити ці процеси та мінімізувати їх негативні наслідки.

Ретроспективний аналіз наукової літератури, присвяченої визначенню дефініційних контурів та гносеологічної сутності категорії «антикризове управління», дав змогу обґрунтувати основні методичні підходи і концепції, що пояснюють і розкривають її принциповий зміст (рис. 1) [6].

Специфічність антикризового управління в регіоні розглядається як комплекс ефективних дій органів регіонального управління від попередньої діагностики стану економіки та соціальної сфери регіону щодо запобігання несприятливим явищам до методів їх усунення і подолання кризи. Важливими його характеристиками є підконтрольність, наближеність до народу, прозорість та ефективність.

Антикризове управління в регіоні – це така система належного управління регіоном, яка спрямована на комплексне забезпечення досягнення запланованих цілей економічного і соціального розвитку регіону за будь-яких (включаючи кризові) обставин за допомогою ретельного виконання органами влади своїх управлінських функцій, використання відповідних управлінських технологій та ресурсів.

Головною проблемою управління в регіоні нині стає адекватність стимулів і форм взаємодії параметрів об'єкта й суб'єкта управління умовам та методам розв'язання визначених завдань, його ефективності. Водночас головне завдання антикризового управління в регіоні

полягає у тому, щоб розвернути «виклик часу», що насувається (або вже виник), на користь життєдіяльності соціально-економічної системи регіону і, таким чином, адаптуватися до нього. Фактично йдеться про підхід, згідно з яким проблеми «зовні» відображають ті проблеми, які є у відповідній системі «всередині».

Іншими словами, відповідно до зовнішніх обставин корегується внутрішнє середовище.

Об'єктами ж антикризового управління стають нестійкі соціально-економічні регіональні системи, які через управлінські помилки, несвочасність чи некомпетентність, а часто й через зловмисність прийнятих і реалізованих управлінських рішень потрапляють у кризовий стан. Відповідно до цього визначається власний предмет як для цілісної системи належного управління, так і для подальшого дослідження антикризового управління в регіоні.

Предмет антикризового управління в регіоні – методи прийняття управлінських рішень в умовах адаптації регіону до викликів часу шляхом розвитку внутрішнього потенціалу, адекватного захисту регіональних інтересів від наявних та потенційних загроз на основі сучасних підходів до антикризового управління [3].

Традиційна система антикризового управління спрямована на генерацію найменш ризикових управлінських рішень, що дають змогу досягнути встановлених цілей із мінімальною кількістю негативних наслідків. При цьому цілі системи знаходяться в класичній площині антикризового управління: діагностики параметрів кризи, виявлення відхилень параметрів від норм, встановлення причинно-наслідкових зв'язків і прогнозування наслідків кризи, вироблення антикризових заходів. Антикризове управління на макрорівні зводиться до прогнозування і своєчасної діагностики кризових ситуацій, аналізу причин їх виникнення, визначення першочергових заходів щодо стримування кризових явищ, а також розроблення комплексної програми щодо виходу з кризової ситуації та відновлення стійкого економічного зростання [2].

Антикризове управління, як правило, передбачає посилення ролі держави в управлінні економікою для підтримки споживчого та інвестиційного попиту, недопущення зниження рівня життя населення. Держава виконує правовий супровід, організаційну, координаційну функції в реалізації антикризових заходів на всіх рівнях управління економікою. Антикризове управління в регіоні у вітчизняній науковій літературі представлено з двох боків:

1) як перехід до нових моделей управління та взаємодії з громадянами;

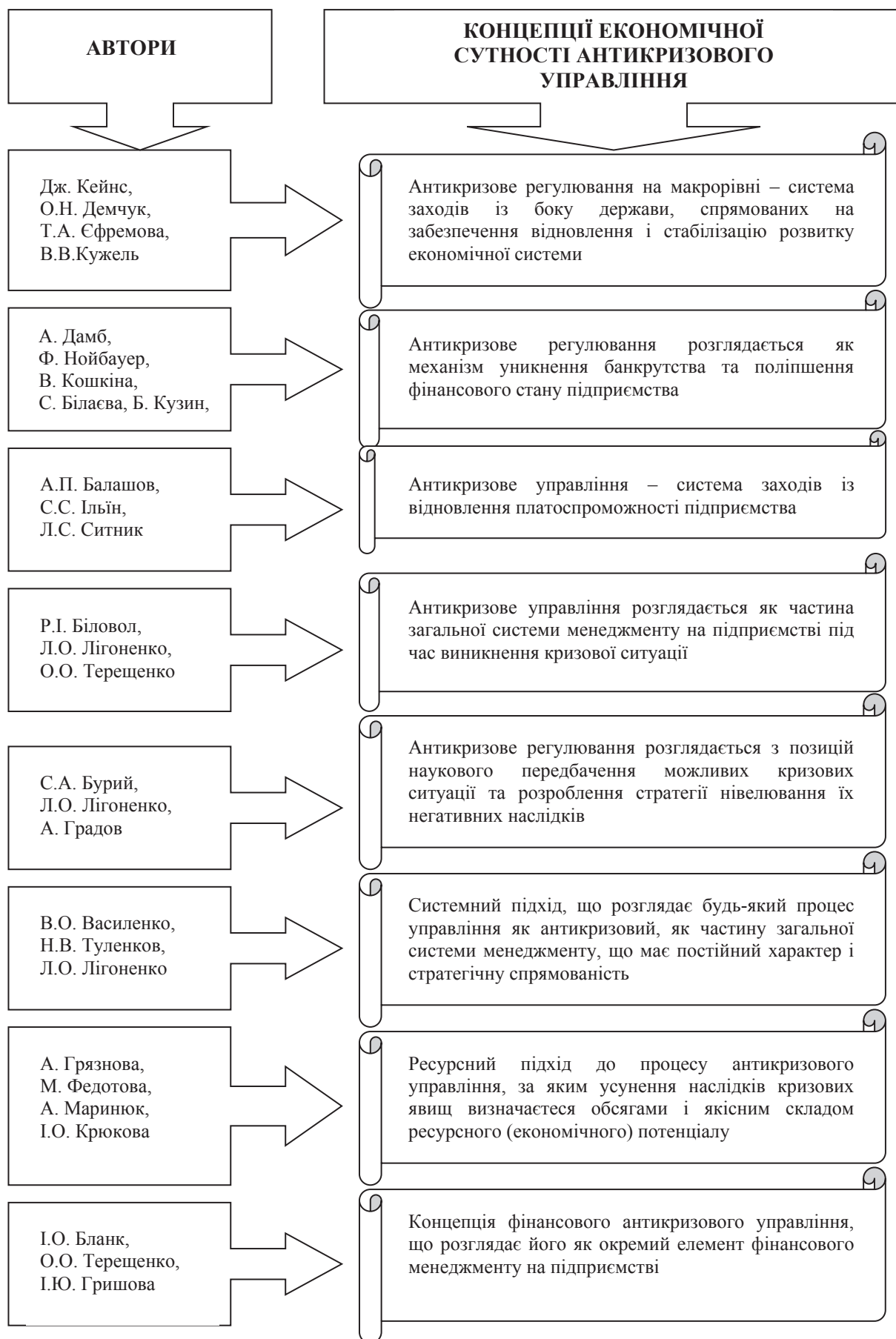


Рис. 1. Основні концепції щодо визначення економічної сутності антикризового регулювання [6]

2) як механізм адаптації до технологій антикризового менеджменту, напрацьованих у приватному секторі [3, с. 57].

У розвинутих країнах світу система антикризового управління може будуватися за різними підходами:

– селективним (країни ЄС), згідно з яким у рамках структурної та регіональної політики Європейського Союзу передбачене структурне оновлення відсталих регіонів, трансформацію промислово слабких регіонів, розвиток та структурне вирівнювання сільських районів, стимулювання розвитку та структурне вирівнювання північних районів, міжрегіональне співробітництво, сталий розвиток міських територій, розвиток інноваційних стратегій для підвищення конкурентності регіонів;

– стабілізаційним (США), що передбачає реалізацію державних програм підтримки зайнятості, особливо в державному секторі, стимулюючи цим самим активний сукупний попит, при цьому максимально підтримується зайнятість молоді в пріоритетних для національної економіки секторах;

– розпродажу та приватизації збиткових державних підприємств (Чилі, Аргентина, Бразилія та ін.) та активної державної підтримки підприємництва;

– структурним (Франція, Великобританія, Німеччина), який передбачає збільшення державного інвестування в програми розповсюдження цифрових технологій, у базову інфраструктуру мереж (безпроводні, оптоволоконні тощо), у створення центрів цифрових послуг для населення, розвиваючи цим самим мережу економіку;

– превентивним (Франція, Великобританія, Китай), згідно з яким держава розробляє низку заходів із підтримки сукупного попиту, максимально можливого рівня зайнятості, попередження небажаного банкрутства підприємств. Відзначимо, що більшість країн не бореться з безробіттям, а підтримує зайнятість, використовуючи соціальний діалог, здійснюючи державне інвестування в інфраструктурні проекти, створення «зелених» робочих місць, у тому числі шляхом швидкого запровадження трудомістких громадських робіт; професійну перепідготовку, підтримку малих та середніх підприємств у створенні додаткових робочих місць [4, с. 25].

Місцева влада, здійснюючи антикризове управління розвитком території, повинна чітко демаркувати цілі управління. У короткостро-

ковому періоді це мають бути цілі, пов'язані із забезпеченням життєздатності території: підтримка споживчого та інвестиційного попиту, усунення адміністративних бар'єрів для підприємництва, оптимізація логістичних потоків, оновлення об'єктів інфраструктури (ремонт і будівництво доріг та житла, облаштування шкіл та дошкільних закладів, лікарень і т. п.).

У довгостроковому періоді має бути диверсифікація бізнесу та формування кластерів зростання, міжрегіональне співробітництво в рамках реалізації конкретних проектів для забезпечення максимального синергетичного ефекту від регіональних ініціатив, запровадження екологічно чистих технологій передусім у генеруванні енергетичного ресурсу та утилізації відходів.

Суттєвої модернізації мають зазнати й власне механізми та інструменти управління регіональним розвитком, які б відповідали вимогам часу та проблемам, які стоять перед регіонами. На нашу думку, мова повинна йти про вдосконалення процесів стратегічного планування та реалізації поставлених завдань на всіх рівнях регіону, створення ефективних механізмів вертикальної та горизонтальної координації (а не вертикального підпорядкування) пріоритетів і завдань у різних галузях розвитку. Також необхідно вирішувати питання збільшення інвестування у розвиток людського капіталу – навчальні програми та практичні програми вдосконалення кваліфікації спеціалістів регіональних і місцевих органів влади. Сама система антикризового управління повинна здійснюватися на принципах стратегічного партнерства влади, громади, бізнесу [4, с. 26].

Висновки з проведеного дослідження.

Отже, у сучасних дослідженнях науковців термін «антикризове управління в регіоні» є фрагментарним, поширені різноманітні пояснення його сутності та феномену виникнення, тому виникають труднощі у розумінні та дослідженні цього феномену. Систематизація матеріалів, в яких розглядають антикризове управління в регіоні, дає змогу уточнити визначення цього поняття як системи належного управління регіоном, яка спрямована на комплексне забезпечення досягнення запланованих цілей економічного і соціального розвитку регіону за будь-яких (включаючи кризові) обставин за допомогою ретельного виконання органами влади своїх управлінських функцій, використання відповідних управлінських технологій та ресурсів.

Список використаних джерел:

1. Антикризисное управление: учебник / Под ред. Э.М. Короткова. М.: ИНФРА-М, 2001. 432 с.
2. Василенко А.І. Державне і муніципальне управління: підруч. URL: http://stud.com.ua/74931/ekonomika/derzhavne_i_munitsipalne_upravlinnya.
3. Газарян С.В. Теоретичні основи антикризового управління в регіоні. Публічне управління: теорія та практика. 2013. Вип. 2. С. 56–61. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pubupr_2013_2_11.
4. Желюк Т. Регіональний розвиток: нові підходи до антикризового управління. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2017. Вип. 2. С. 19–36.
5. Лігоненко Л.О. Антикризисное управление підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій: монографія. К.: Наук. думка, 2000. 390 с.
6. Редькін О.В. Концептуальні основи антикризового управління. URL: <http://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/8.1/284.pdf>.
7. Сапа Н.В. Наукові і праксеологічні засади формування механізмів антикризового державного управління в Україні та напрями їх впровадження. Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2012. Вип. 49. С. 191–204. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpvgvzdia_2012_49_21.
8. Чикаренко І. Принципи та модель реалізації системи антикризового управління на муніципальному рівні. Державне управління та місцеве самоврядування: зб. наук. пр. / гол. ред. С.М. Серьогін. Дніпропетровськ, 2011. Вип. 4(11). С. 250–261.

Liba N.S.**REGIONAL ANTI-CRISIS MANAGEMENT**

The urgency of crisis management in the region is determined by the objective nature of systemic changes in regional development, which are always combined with a significant number of crisis situations, and therefore, require appropriate, timely, and well-considered management decisions as a starting point for getting out of trouble, creating appropriate management structures and training crisis management specialists who will be able to find a way out of the crisis with the least losses.

Changes in Ukrainian society not only exacerbate existing crisis phenomena but also generate new ones. So the recent events in the political and economic spheres could not but affect the development of regions, which was accompanied by certain contradictions and conflicts that could lead to a crisis situation. Therefore, the effectiveness of the functioning of the socio-economic system of the region depends on the introduction of "crisis management" in the bodies of regional management of different levels of elements of crisis management, called abroad "crisis management".

Ukraine is a state that integrates with the contemporary world political and economic space. The purpose of the paper is to substantiate the need to change the theoretical and practical approaches to the organization of crisis management in the development of the region. The article gives an analysis of theoretical approaches to the definition of a crisis as a complex polyfunctional system. The essential determinants of crisis management in the region are determined; the short-term and long-term goals of crisis management are demarcated. It was investigated that anti-crisis management in the region does not set its main goal of preserving the region in the unchanged form. The socio-economic system of the region should be developed, including taking into account market conditions. Therefore, the crisis management in the region differs from the usual, first of all, its strategic direction, as well as the program, which, in fact, makes it an anti-crisis management.

Key words: crisis, anti-crisis management, region, crisis management.