

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА
ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ
КАФЕДРА РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ

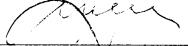
КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему


АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

Студент 2 курсу магістратури заочної форми
навчання спеціальності 281 «Публічне
управління та адміністрування» освітньо-
професійної програми «Публічне управління та
адміністрування»
Лисиця Василь Вікторович

Науковий керівник,
кандидат економічних наук, доцент
Берданова Ольга Володимирівна

Засвідчую, що в цій кваліфікаційній роботі
немає запозичень із праць інших авторів без
відповідних посилань
Студент _____  (підпис)

Робота допущена до захисту в екзаменаційній комісії рішенням кафедри
регіональної політики від «07» _____ листопада 2023р., протокол № 18.

Завідувач кафедри регіональної політики, доктор наук з державного
управління, професор
Колтун Вікторія Семенівна  (підпис)

Київ – 2023

АНОТАЦІЯ

Лисиця В. В. Кваліфікаційна магістерська робота на здобуття ступеня вищої освіти другого (магістерського) рівня галузі знань 28 «Антикризове управління на регіональному рівні», спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» – Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, Київ, 2023.

Дипломна робота присвячена дослідженню антикризового управління на регіональному рівні.

У першому розділі роботи розглядаються поняття і сутність антикризового управління, розмежування стратегічного та антикризового управління та система управління регіональним розвитком та чинники впливу на неї.

Другий розділ присвячений оцінці механізму антикризового управління регіональним розвитком, методичних підходам до оцінювання рівня регіонального розвитку як інформаційно-аналітичної основи антикризового управління та аналізу рівня регіонального розвитку та виокремлення дисбалансів.

Третій розділ детально розглядає особливості реалізації механізмів антикризового публічного управління територіями в світі та напрями підвищення результативності реалізації механізмів антикризового управління на регіональному рівні.

Ця робота є важливим внеском у дослідження антикризового управління на регіональному рівні в Україні та світі.

Ключові слова: антикризове управління, стратегічне управління, управління регіональним розвитком, механізми антикризового публічного управління.

ANNOTATION

Lysytsia V. V. Qualifying master's thesis for obtaining a second (master's) level of higher education in the field of knowledge 28 "Anti-crisis management at the regional level", specialty 281 "Public management and administration" - Educational and Scientific Institute of Public Management and Civil Service of Taras Shevchenko Kyiv National University, Kyiv , 2023.

The thesis is devoted to the study of anti-crisis management at the regional level.

The first section of the work examines the concept and essence of anti-crisis management, the distinction between strategic and anti-crisis management and the regional development management system and the factors affecting it.

The second section is devoted to the assessment of the mechanism of anti-crisis management of regional development, methodical approaches to the assessment of the level of regional development as an information-analytical basis of anti-crisis management and analysis of the level of regional development and identification of imbalances.

The third section examines in detail the peculiarities of the implementation of mechanisms of anti-crisis public management of territories in the world and the directions of increasing the effectiveness of the implementation of mechanisms of anti-crisis management at the regional level.

This work is an important contribution to the research of anti-crisis management at the regional level in Ukraine and the world.

Keywords: anti-crisis management, strategic management, management of regional development, anti-crisis public management mechanisms.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ.....	8
1.1. Поняття і сутність антикризового управління.....	8
1.2. Розмежування стратегічного та антикризового управління.....	14
1.3. Система управління регіональним розвитком та чинники впливу на неї.....	17
Висновки до розділу 1.....	23
РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА СИСТЕМИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ.....	25
2.1. Оцінка механізму антикризового управління регіональним розвитком...25	
2.2. Методичні підходи до оцінювання рівня регіонального розвитку як інформаційно-аналітичної основи антикризового управління.....	34
2.3. Аналіз рівня регіонального розвитку та виокремлення дисбалансів.....	39
Висновки до розділу 2.....	49
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ АНТИКРИЗОВОГО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІЯМИ...53	53
3.1. Особливості реалізації механізмів антикризового публічного управління територіями в світі.....	53
3.2. Напрями підвищення результативності реалізації механізмів антикризового управління на регіональному рівні.....	64
Висновки до розділу 3.....	68
ВИСНОВКИ.....	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	75

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасні тенденції децентралізації та розвитку принципів державного управління, які історично підтвердили свою ефективність у розвинених країнах, висувають принципові вимоги до вітчизняних органів регіонального та місцевого самоврядування, здатних самостійно вирішувати виникаючі проблеми та завдання суспільного виробництва та життєдіяльності суспільства. . Продовження становлення регіонів як головних суб'єктів забезпечення соціально-економічного розвитку держави, її конкурентоспроможності на світовій економічній і політичній арені є однією з основних причин, що зумовлює необхідність науково обґрунтованого вдосконалення механізмів управління розвитком регіональних систем.

У свою чергу органи місцевого самоврядування та місцевого самоврядування потребують об'єктивних механізмів управління, які повинні відповідати як їх організаційним особливостям, так і умовам конкретного регіону. Іншими словами, йдеться про створення та розвиток концепції регіональної системи управління, де на державному рівні мають бути визначені принципові особливості її цілісного функціонування та можливість локальної адаптації до проблем розвитку окремого регіону. закладені.

Запобігання кризі та забезпечення довгострокового процвітання регіонів є надзвичайно важливим завданням. Вирішенню саме цієї проблеми підпорядкована система заходів, яка називається антикризовим управлінням. Часто під таким управлінням розуміють або управління в умовах кризи, або управління, спрямоване на виведення регіону з кризового стану, в якому він знаходиться. Проте таке трактування сутності антикризового менеджменту послаблює його превентивну спрямованість. Тому стратегічне антикризове управління починається не з аналізу балансу за попередній або поточний періоди діяльності та впровадження екстрених заходів щодо запобігання неплатоспроможності, а з розробки концепції та мети передбачуваної діяльності, формування та підтримки при належному рівні стратегічного

потенціалу здатність забезпечити конкурентну перевагу регіону в довгостроковій перспективі .

Мета і завдання дослідження. Основна мета роботи полягає у дослідженні теоретичних та практичних аспектів антикризового управління на регіональному рівні.

Для досягнення зазначеної мети були поставлені такі головні **завдання**:

- 1) розглянути поняття і сутність антикризового управління
- 2) розмежувати стратегічне та антикризове управління
- 3) проаналізувати систему управління регіональним розвитком та чинники впливу на неї
- 4) здійснити оцінку механізму антикризового управління регіональним розвитком
- 5) виокремити методичні підходи до оцінювання рівня регіонального розвитку як інформаційно-аналітичної основи антикризового управління
- 6) здійснити аналіз рівня регіонального розвитку та виокремлення дисбалансів
- 7) охарактеризувати особливості реалізації механізмів антикризового публічного управління територіями в світі
- 8) визначити напрями підвищення результативності реалізації механізмів антикризового управління на регіональному рівні.

Об'єктом дослідження є система способів і засобів подолання кризи в регіоні.

Предметом дослідження є антикризове управління на регіональному рівні.

Методи дослідження. Історичний метод: Цей метод зосереджується на аналізі розвитку поняття антикризового управління на регіональному рівні.

Компаративний метод: Цей метод дослідження включає порівняння стратегічного та антикризового управління.

Аналіз документів: Цей метод зосереджений на аналізі відповідного законодавства, політичних рішень, документів та інших джерел, що містять інформацію про антикризове управління .

Методи кількісного дослідження: Ці методи, які можуть включати статистичний аналіз, опитування та інші форми кількісного збору даних, можуть допомогти оцінити рівень стратегічного та антикризового управління.

Також включено в роботу критичний огляд наукової літератури з цієї області.

Практичне значення одержаних результатів досить важливе, оскільки в роботі розглядається сутність та функціонування антикризового управління. Результати надають рекомендації для політичних реформ та вдосконалення механізмів антикризового управління.

Робота висвітлює питання поняття і сутності антикризового управління, розмежування стратегічного та антикризового управління та система управління регіональним розвитком та чинники впливу на неї.

Дослідження оцінки механізму антикризового управління регіональним розвитком, методичних підходах до оцінювання рівня регіонального розвитку як інформаційно-аналітичної основи антикризового управління та аналізу рівня регіонального розвитку та виокремлення дисбалансів.

Детально розглядаємо особливості реалізації механізмів антикризового публічного управління територіями в світі та напрями підвищення результативності реалізації механізмів антикризового управління на регіональному рівні.

Структура і обсяг роботи. Робота викладена на 79 сторінках і складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, який включає 63 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

1.1. Поняття і сутність антикризового управління

Незважаючи на широке використання терміну «антикризове управління» в теорії та практиці публічного управління, тлумачення його змісту не є однозначним.

У підручниках розкривається: «сутність антикризового менеджменту як прискороного та ефективного реагування на істотні зміни зовнішнього середовища на основі заздалегідь ретельно розробленого спектру альтернативних управлінських рішень, що передбачають різні дії залежно від ситуації» [62]. Основою антикризового управління є процес певних інновацій у всіх рівнях і секторах діяльності підприємства, тобто антикризове управління є важливою частиною управління підприємством в цілому. Загальне керівництво на підприємстві використовує свої найкращі прийоми, засоби та інструменти, орієнтується на запобігання можливих ускладнень в діяльності підприємства, забезпечуючи його стабільне успішне управління.

Окремі науковці вважають, що під антикризовим управлінням правильніше розуміти постійно триваючий процес виявлення чинників криз і реалізації програми запобігання поширенню таких чинників.

Підкреслюється, що антикризове управління базується на прогнозуванні загрози кризи, її аналізі, діях щодо недопущення негативних наслідків та використанні її факторів для подальшого розвитку, а також те, що антикризове управління спрямоване на те, щоб навіть у найбільш У складній економічній ситуації, в якій опинилося підприємство, можна було запровадити такі управлінські та фінансові механізми, які б дозволили вийти зі скрутного становища з найменшими втратами для підприємства.

Можна сказати, антикризовим управлінням є спеціальне управління, в основі якого лежить низка інструментів і принципів розробки та реалізації конкретних управлінських рішень, що приймаються окремим суб'єктом господарювання в умовах значних ресурсних і часових обмежень, підвищеного ризику, фінансового та інтелектуального характеру. витрати на відновлення життєздатності підприємства та недопущення його ліквідації як суб'єкта господарювання.

Підкреслимо, що при розробці антикризових заходів необхідно враховувати дві групи принципів.

1) загальні для системи керування:

- економічна ефективність;
- соціальна відповідальність; - розмежування функцій політичного, державного та економічного управління;
- клієнтоорієнтованість;
- консистенція;

2) специфічні для антикризового управління:

- планування та розроблення спеціальних програм стратегічного характеру;
- постійний моніторинг зовнішнього та внутрішнього середовища;
- безперервність;
- цілеспрямованість процесу управління;
- оперативність і достовірність інформації, що надходить;
- достовірність прогнозів; відсутність універсальних антикризових рішень;
- кінцева орієнтація на діяльність.

Атаманчук Н.В. пропонує такі принципи антикризового менеджменту [3]:

- принцип узгодженості з урахуванням підсистем органів управління;
- принцип комплексності з урахуванням різноманітності зв'язків між елементами системи державного управління;

- принцип наступності, згідно з яким дії щодо вдосконалення державного управління мають здійснюватися щоденно, крок за кроком;
- принцип плановості, забезпечення передбачуваності, плановості та послідовності виконуваних дій.

Такий підхід, на нашу думку, детермінується необхідністю «проактивного стану» державного управління, що передбачає використання досягнень сучасної наукової думки в інтересах суспільства для забезпечення його розвитку.

Худа В.В. відмичав, що антикризове фінансове управління суб'єктом господарювання базується на певних принципах. Ці принципи включали:

1. Постійна готовність до можливого порушення фінансової рівноваги підприємства.
2. Діагностика кризових явищ на початкових етапах фінансової діяльності підприємства.
3. Диференціація показників кризових явищ за ступенем небезпеки для фінансового розвитку підприємства.
4. Актуальність реагування на окремі кризові явища у фінансовому розвитку підприємства.
5. Адекватність реакції підприємства на ступінь реальної загрози його фінансовій рівновазі.
6. Повна реалізація внутрішніх можливостей виходу підприємства з фінансового фінансового стану [4] .

На його думку, ці принципи повною мірою відображають швидкість, адекватність, а отже, і позитивну реакцію керівництва підприємства на прояви стану підприємства в господарській діяльності кризового періоду.

Морозом А. В. «проведено аналіз фінансової діагностики в системі антикризового управління. Узагальнено теоретичні, методологічні та прикладні аспекти цієї категорії. На прикладі підприємств обґрунтовано та розроблено багатофакторну модель діагностики фінансового стану підприємства. Обґрунтовано систему антикризового управління на

підприємствах на постійній основі, узагальнено та оцінено сучасні превентивні та реагуючі інструменти такого управління. У дипломній роботі представлена в монографії багатофакторна модель була використана для оцінки фінансового стану підприємства» [5].

Бурим С.А.: «розглянуто теоретичні основи та методичний інструментарій антикризового управління підприємством в умовах переходу до ринкової економіки, досліджено та висвітлено основні аспекти антикризового управління у сферах стратегічного управління, ефективності управління персоналом підприємства, інноваційний розвиток, інвестиційна політика та маркетинг. У дипломній роботі використано інформацію щодо ефективності управління підприємством в умовах кризи та покращення фінансового стану шляхом стратегічного управління» [3].

Терещенком А.О.: «розроблено теоретико-методичне забезпечення антикризового фінансового управління підприємствами. Визначено основні складові теоретичної парадигми та фінансово-економічного механізму антикризового фінансового менеджменту. За допомогою економетричних методів обробки економічної інформації розроблено та апробовано вісім дискримінантних моделей діагностики фінансової кризи на підприємстві. Удосконалено методичні підходи до фінансового забезпечення антикризових заходів. У дипломній роботі використано такі дискримінантні моделі для діагностики фінансової кризи на підприємстві, як моделі Альтмана, Спрінгейта, Таффлера, Леса, Бівера, а також дискримінантну функцію з шістьма змінними, затверджену Міністерством фінансів України» [6].

Капінос Г. І. у своїй статті розглянула специфіку кризових явищ у перехідній (трансформаційній) економіці. «Сформульовано сучасну концепцію антикризового менеджменту, яка складається з чотирьох блоків: діагностика криз, методологія антикризового менеджменту, прогнозування криз, соціально-економічні аспекти антикризового менеджменту» [4].

Склабінською А. підкреслюється, що «ризик в управлінні є завжди, тому що соціально-економічна система розвивається циклічно, динамічно

змінюється зовнішнє середовище, співвідношення контрольованих і некерованих процесів» і певні зовнішні та внутрішні виділені фактори, що визначають необхідність антикризового управління. До зовнішніх належать: спад економіки в цілому; значний рівень інфляції; неефективна система державного регулювання суспільного виробництва; нестабільність законодавства; нестабільність фінансового, фондового та валютного ринків; посилення конкуренції в галузі та криза окремих галузей. Внутрішні чинники пов'язані з неефективним менеджментом, низьким рівнем кваліфікації працівників і нездатністю керівництва своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища» [62].

Отже, основною ціллю антикризового менеджменту є розробка та скоріша реалізація дій, які спрямовані на нейтралізацію найбільш небезпечних шляхів у ланцюзі економічних явищ, що призводять до кризи, заходів, спрямованих на швидке відновлення платоспроможності та відновлення достатнього рівня фінансова стійкості суб'єкта господарювання. забезпечити вихід із фінансової кризи.

Боротьба з кризи не здійснюється автоматично; її повинен організувати орган управління підприємством. Це зумовлює необхідність розвитку самостійної галузі наукових знань – антикризового менеджменту.

Основною метою антикризового управління є своєчасне реагування та вдале вирішення проблем, які пов'язані з кризовими факторами на макро- та макрорівнях.

1.2. Розмежування стратегічного та антикризового управління

Успішність розв'язання проблем побудови ринкових відносин в Україні значно залежить від ефективності управлінських рішень, що зумовлює потребу у докорінному оновленні всіх підсистем оперативного управління [9]. Успішність функціонування компанії в сучасних реаліях полягає в

забезпеченні необхідного та комплексного інформаційного забезпечення процесу стратегічного управління [10].

«Стратегічне управління, як відносно новий підхід для вітчизняних підприємств, стикається з нерозумінням керівниками природи такого управління, невмінням адаптувати систему стратегічного управління до особливостей кожного підприємства, незнанням інструментів аналізу, та оцінка стратегічних рішень» [11].

Стратегічне управління підприємством – це скоординована сукупність рішень, які мають вирішальний вплив на діяльність підприємства та мають віддалені наслідки.

«На сучасному етапі наукової думки склалася досить диференційована система принципів стратегічного управління діяльністю суб'єкта господарювання.

Ці принципи можна поділити на три ключові групи:

- принципи послідовності;
- принципи розробки;
- принципи менеджменту» [12].

Суттєва диференціація принципів стратегічного управління ефективністю діяльності підприємства зумовлена стрімкими еволюційними трансформаціями в структурі управління та механізмах розвитку сучасних підприємств. Ці особливості зумовлюють розширення кола принципів стратегічного управління діяльністю підприємства в майбутньому.

«Формування концептуальної моделі стратегії підприємства, визначення її основних елементів у своєму розвитку проходить багато еволюційних етапів. Трактування поняття стратегії трансформується від суб'єктивного погляду стратега – керівника підприємства до процесу навчання, закріплення влади та перспективи досягнення стабільної конкурентної позиції в довгостроковій перспективі на основі участі всього команди підприємства в цьому процесі. Такий еволюційний розвиток основ

стратегічного управління зумовлює різний склад визначальних структурних компонентів стратегії компанії» [13].

«Стратегічне управління – це система управлінських дій, спрямованих на розробку та реалізацію стратегії, яка визначає довгострокові цілі та напрямки розвитку організації. Головною метою стратегічного управління є забезпечення успішної діяльності компанії в майбутньому, досягнення конкурентних переваг і забезпечення стійкості в мінливому бізнес-середовищі».

Етапи стратегічного управління включають:

1. Оцінка зовнішнього та внутрішнього середовища компанії, включаючи SWOT аналіз (аналіз сильних і слабких сторін, можливостей і загроз).
2. Розробка стратегічних цілей, визначення пріоритетів і напрямків розвитку, вибір оптимального шляху досягнення цілей.
3. Організація процесів, структур і ресурсів для реалізації стратегії, внесення коригувань і моніторинг виконання.
4. Аналіз результатів реалізації стратегії, виявлення проблем та коригування стратегії відповідно до змін зовнішнього середовища.

Стратегічне управління є важливим елементом успіху організації, що дозволяє їй планувати майбутнє та адаптуватися до змін у бізнес-середовищі.

Антикризовий менеджмент обговорювався в попередньому розділі. Тому назвемо його основні ознаки.

Антикризове управління – це система заходів і стратегій, спрямованих на запобігання, протидію та подолання кризових ситуацій, які можуть виникнути в діяльності організації. Його мета — мінімізувати негативні наслідки кризових подій і забезпечити стійкість і виживання організації в умовах швидких змін, непередбачуваних ризиків або екстремальних умов.

Етапи управління кризою можуть включати:

1. Оцінка можливих кризових ситуацій, розробка планів дій щодо запобігання кризовим ситуаціям та мінімізації їх наслідків.

2. Вжиття невідкладних заходів щодо усунення або пом'якшення негативних наслідків кризової ситуації.

3. Відновлення нормальної роботи після кризи, включаючи оцінку завдань і ресурсів для повернення організації до стабільного стану.

4. Після кризи події аналізуються та розробляються стратегії запобігання подібним ситуаціям у майбутньому.

Кризове управління допомагає організаціям реагувати на кризові ситуації, забезпечуючи їх стійкість і адаптацію до змін.

Стратегічне управління та антикризове управління є ключовими компонентами процесу управління, але мають різні цілі та функції:

1. Стратегічний менеджмент:

- Мета: розробити довгострокові цілі та стратегії для досягнення майбутнього успіху та конкурентної переваги.

- Функції: аналіз ринку, конкурентного середовища, визначення місця і позиції компанії, формування стратегії, прийняття ключових рішень для досягнення майбутніх цілей.

2. Кризовий менеджмент:

- Мета: Реагування на кризові ситуації та забезпечення виживання, стабілізації та відновлення функціонування підприємства в умовах кризи.

- Функції: Аналіз кризової ситуації, вжиття невідкладних заходів щодо зменшення негативних наслідків кризи, управління ресурсами та процесами з метою подолання кризи.

Отже, стратегічне управління спрямоване на довгострокове планування та розвиток компанії, тоді як антикризове управління зосереджено на негайних заходах та управлінських діях для подолання кризових ситуацій та забезпечення стабільності перед обличчям загроз чи негативних подій.

1.3. Система управління регіональним розвитком та чинники впливу на неї

Як свідчить З.С. Варналі та ін.: «інтегрований характер системи управління територіальним розвитком поєднується з необхідністю застосування в національній системі управління методів, вироблених у різних галузях: державному управлінні, економіці, менеджменті, політології, соціології, філософії, юриспруденції. Результатом їх синтезу є сформований підхід, який дозволяє поглибити фундаментальні та розширити прикладні дослідження, розв'язати теоретичні проблеми та практичні проблеми регіонального управління, які стають дедалі складнішими в умовах суттєвих тенденцій глобалізації» [14, с. 89].

У свою чергу, в науковій літературі немає єдиного переліку елементів, які формують регіональну систему управління. Найбільш дискусійним є питання про включення механізму(ів) регіонального управління до системи управління. Деякі дослідники вважають, що механізм управління є самостійною складовою і не повинен бути частиною системи управління. Інші, навпаки, впевнені, що функціонування системи управління неможливе без її складової – механізму управління. У даному дослідженні віддано перевагу варіанту, згідно з яким механізм(и) регіонального «управління є елементами системи управління та відіграють роль її найважливішої складової [15]. У свою чергу, дослідження механізмів управління на регіональному та локальному рівнях має здійснюватися з аналізом інших фундаментальних елементів загальної системи управління: суб'єкта, об'єкта, факторів середовища. При цьому кожен елемент системи слід розглядати як частину єдиного цілого, як своєрідну підсистему, функції якої визначаються загальними властивостями системи. Складні багаторівневі, багатоструктурні зміни, що відбуваються у сфері соціально-економічних відносин, зумовлюють необхідність поглиблення розуміння об'єктивних передумов та еволюції моделей державного управління» [16, с. 27].

Так, М. А. Соколов обґрунтовує використання загальних моделей управління регіональними системами відповідно до їх ефективності:

- «- модель Вебера (ефективність може бути досягнута завдяки раціональному розподілу праці та чіткому визначенню сфер компетенції);
- перехід від наукового менеджменту до школи «людських відносин» (ефективність виникає через мотивацію підлеглих в умовах взаємообміну);
- перехід від механічної до кібернетичної або інформаційної моделі (оперативність досягається в результаті відбору і передачі інформації, а також прийняття рішень на тих рівнях, де ця інформація найбільш доступна);
- перехід від організації як ієрархії до організації як об'єднання спеціалістів (ефективність означає створення такої організаційної структури, в якій спеціалісти можуть краще використовувати свої професійні якості)» [16, с. 27-28].

Хоча М. А. Соколов і визначає «взаємодоповнюваність наведених вище моделей, проте їх зміст не відображає цілісного аспекту функціонування регіональної системи управління, зокрема не враховує особливості її об'єкта» [16].

Окрім акцентування уваги на процесах функціонування суб'єкта чи об'єкта системи регіонального управління, у науковій літературі зустрічається подання процесу управління (зокрема, механізмів регіонального управління) як окремої системи. Так, В. С. Коломійчук ототожнює зміст господарського механізму адміністративного району з його економічною системою [17 , с. 13].

«Ускладнювальним фактором аналізу регіональних систем управління та механізмів їх функціонування є те, що як суб'єкт, так і об'єкт перебувають у полі системного впливу державного управління. Як відомо, державне управління має ряд аспектів: соціально-політичний, який визначає закономірності та найважливіші ідейно-політичні параметри системи державного управління; організаційно-структурні, що відображають особливості організаційної структури державного управління; структурно-

функціональні, що становлять механізми реалізації функцій управління; форми, методи і процеси, властиві державній управлінській діяльності. За кожною із зазначених сфер держава регулює в регіонах. Ефективне державне регулювання означає взаємодію сукупності всіх елементів, у межах якої кожен елемент має чітко визначене місце та функцію» [18, с.110].

Відзначимо ще одну особливість державного регулювання регіонального розвитку (об'єктивно воно може бути не лише прямим, а й опосередкованим): «фактично держава вирішує велику кількість питань, які безпосередньо не стосуються розвитку окремих регіонів. Проте, враховуючи, що регіони є невід'ємною частиною держави, вирішення цих питань також впливає на їх функціонування» [19, с. 24].

Крім того, функціонування системи регіонального управління має низку схожих рис із системою державного управління. Зокрема, функції регіональних органів влади залежно від їх змісту, мети та сфери застосування (реалізації) можна поділити на два класи, подібні до органів влади:

«1. Функції органів управління, що відображають і визначають процес впливу суб'єктів управління на об'єкти управління. Ці функції пов'язані з функціями системи управління і служать їх специфікацією та практичною реалізацією.

2. Функції органів управління, що характеризують процес управління внутрішньою ієрархічно організованою системою управління. Наявність таких функцій зумовлена складністю внутрішньої структури суб'єкта управління, необхідністю управління його складовими підсистемами та елементами. Ці функції не виходять за межі системи управління і не стикаються з об'єктами управління. Їх завдання — підтримувати гомеостатичний стан системи управління, забезпечувати нормальне функціонування кожного її елемента і ланки, приводити всю систему в рух, у якому вона ефективно впливає на розвиток суспільних відносин і зв'язків» [20, с . 461].

Відзначимо той факт, що за своєю природою регіональна система управління є активно-організаційною. Королук Ю.Г. підкреслює: «Організаційні системи (до їх переліку входять, наприклад, системи управління підприємствами, фірмами, військами, галузями промисловості, державою) є одними з найбільш складних для вивчення і мають такі особливості:

- здатність до самостійного формулювання цілей та здатність до самоорганізації;
- необхідність урахування численних політичних, соціальних та економічних факторів у процесі управління;
- висока невизначеність вихідних даних, неможливість передбачити всі фактори впливу на процеси управління та низька ефективність використання математичних моделей для прийняття управлінських рішень;
- визначальну роль особи у прийнятті рішень та організації їх виконання, що визначає суб'єктивний характер процесів управління та пов'язані з цим помилки у формуванні цілей і витрачанні ресурсів на їх досягнення;
- надлишок, велика кількість зв'язків і взаємовідносин між органами управління та окремими керівниками, відсутність чітких меж управління системою та об'єктами управління, що мають складну ієрархічну структуру;
- орієнтація на певні соціальні потреби» [15].

При цьому процеси в регіональній системі управління мають розглядатися не лише на рівні області (регіону), а й на рівні району, міста, села. Об'єкт управління залишається цілісною, органічною системою (в рамках системного підходу такі системи прийнято називати цілісними), тому керуючі дії має узгоджуватися із взаємодією елементів у реальній регіональній соціально-економічній системі.

Б. Г. Шелегеда та Р. А. Баєвська, спираючись на принципи системного підходу оцінюють: «окремі особливості системи управління соціально-економічним розвитком регіону

- є динамічною системою, що складається з керуючої та керованої підсистеми, а також має велику кількість комунікаційних зв'язків, і зазнає значного впливу різноманітних факторів зовнішнього середовища;

- характеризується неоднорідністю частин;

- є відкритою системою, що означає її взаємодію з територіальними системами інших регіонів, виникнення міжрегіональних, транскордонних і міжнародних зв'язків, можливість обміну ресурсами, в тому числі інформаційними;

- у процесі функціонування та розвитку має багато протиріч, зокрема між спеціалізацією та комплексністю;

- знаходиться під впливом поточних змін у зовнішньому та внутрішньому середовищах» [21 , с. 18].

М. Ф. Тимчук, поєднуючи структурний і функціональний аспекти, визначає, що регіональна система управління насамперед включає [22]:

- підсистема центральних і регіональних органів влади;

- сукупність функцій, що виконуються органами державного управління, а також різноманітність методів і ресурсів, які використовуються для реалізації цих функцій;

- підсистема зв'язків (прямих і зворотних), які виникають між об'єктами і суб'єктами управління.

Наведений перелік ознак не відображає фундаментальний аспект функціонування системи менеджменту – реалізацію процесу управління, зокрема через наявність його механізму. Доречно припустити, що ВГ уникає. Шелегеда та Р.А. Баєвський згадує: «Регіональна система управління базується на внутрішньорегіональному розвитку і пов'язана з формуванням відповідних пропорцій між підсистемами регіональної економіки, тобто розвивається в результаті формування системи управління в регіоні». Не менш принциповим недоліком наведеного вище обмеженого переліку є відсутність цілей або завдань регіональної системи управління, які в теорії системного

підходу та системного аналізу виступають системоутворюючими факторами» [21, с. 18].

Більш повне визначення системи регіонального управління знаходимо в працях регіоналістів Р. Г. Маннапова та Л. Г. Ахтарієвої: «...це складний набір компонентів, що містить органи управління, стратегічні цілі, принципи, функції, структури, ресурси, методи, технології та засоби, які тісно взаємодіють між собою, утворюючи інтеграційну цілісність та формуючий механізм впливу на регіональну економіку, регіональний потенціал, соціально-економічні процеси, умови життя населення, організацій і домогосподарств з метою підвищення якості життя населення. На їхню думку, регіональна система управління формує механізм управління завдяки всім перерахованим у визначенні елементам: діям органів управління, цілям, принципам, функціям, структурам, ресурсам, методам, технологіям, інструментам управління» [22, с. 52].

Підсумовуючи вищевикладене та обґрунтоване в попередніх дослідженнях [15 ; 23] підходи до розкриття змісту понять «система державного управління», «механізми управління» та «механізми державного управління», визначимо зміст поняття «регіональна система управління», як цілісного взаємозв'язку суб'єктів та об'єктів регіонального управління, спрямованих на досягнення цілей регіональної політики шляхом реалізації існуючого (інтеграційна єдність принципів, функцій, структур, ресурсів, методів, технологій та засобів управління, каналів зворотного зв'язку) та нормативно визначеного механізму регіонального управління.

Отже, враховуючи наявність неоднорідної специфіки вітчизняних регіонів, яка характеризується відмінними природно-кліматичними, географічними, соціально-економічними, демографічними умовами тощо, будь-який модельний опис універсальної системи вітчизняного регіонального управління обмежується рівень встановлення загальних аспектів його функціонування, перелік і взаємозв'язок елементів. Крім того, навіть загальний аналіз об'єктивних закономірностей регіональної системи

управління дає змогу виявити проблеми її організації та визначити шляхи їх вирішення.

Висновки до розділу 1

Отже, основною метою антикризового управління є розробка та першочергова реалізація заходів, спрямованих на нейтралізацію найбільш небезпечних шляхів у ланцюзі економічних явищ, що призводять до кризи, заходів, спрямованих на швидке відновлення платоспроможності та відновлення достатнього рівня фінансова стійкість суб'єкта, забезпечити вихід із фінансової кризи.

Подолання кризи не може здійснюватися автоматично; її повинен організувати орган управління підприємством. Це зумовлює необхідність розвитку самостійної галузі наукових знань – антикризового менеджменту.

Метою та головним завданням антикризового управління є передбачення, своєчасне розпізнавання та успішне вирішення всіх проблем, пов'язаних з об'єктивною циклічністю розвитку економіки та суб'єктивними факторами на макро- та макрорівнях.

Стратегічне управління спрямоване на довгострокове планування та розвиток компанії, тоді як антикризове управління зосереджено на негайних заходах і управлінських діях для подолання кризових ситуацій і забезпечення стабільності перед обличчям загроз або негативних подій.

Через наявність неоднорідної специфіки вітчизняних регіонів, що характеризуються відмінними кліматичними, географічними, соціально-економічними, демографічними умовами тощо, будь-який модельний опис універсальної системи вітчизняного регіонального управління обмежується рівнем встановлення загальних аспектів її функціонування, переліком і взаємозв'язком елементів. Крім того, навіть загальний аналіз об'єктивних закономірностей регіональної системи управління дає змогу виявити проблеми її організації та визначити шляхи їх вирішення.

РОЗДІЛ 2

ХАРАКТЕРИСТИКА СИСТЕМИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ

2.1. Оцінка механізму антикризового управління регіональним розвитком

У науковій літературі антикризове управління розглядається як комплексна за своєю суттю система, спрямована на попередження або ліквідацію несприятливих явищ шляхом використання всього управлінського потенціалу, підготовки та реалізації спеціальної програми, яка характеризується стратегічним підходом і дозволяє ліквідувати негативні явища., збереження та примноження позицій на ринку. за будь-яких обставин, використовуючі власні ресурси.

У регіональному аспекті дане визначення можна трактувати та визначити антикризове управління регіональним розвитком як комплексну систему, що базується на використанні всього потенціалу сучасного менеджменту для попередження (усунення) несприятливих явищ у регіоні з метою виведення їх назовні. кризового стану. Таке більш лаконічне визначення можна пояснити тим, що, по-перше, дещо некоректним виглядає вживання фрази «збільшувати позиції на ринку за будь-яких обставин». По-друге, обмеження «покладатися на власні ресурси» теж не дуже доцільне. У сучасних умовах є більш глобальні та ширші можливості подолання кризи, ніж власні ресурси. Якщо до цього додати, що регіональна політика держави – це сфера діяльності з управління політичним, економічним, соціальним та екологічним розвитком країни у просторовому, регіональному аспекті, яка відображає як взаємовідносини між державою та регіонами, то , а регіони між собою [24], то запропоноване визначення логічно вписується в це.

З точки зору оцінки інструментів антикризового управління слід також звернути увагу не лише на вдосконалення нормативно-правової бази

регіонального розвитку, а й на заходи щодо вдосконалення та розвитку координації дій уряду та регіональних органів виконавчої влади з питань соціально-економічної розвиток, узгодження національних і регіональних інтересів. Прикладом цього є створення Кабінетом Міністрів України Ради регіонального розвитку (2006 р.) [25]. Проте, як показала практика, цей орган практично не виконав свого завдання. Причиною цього, на нашу думку, є його дорадчий статус та недостатня регламентація функцій і повноважень. До речі, нормативні документи щодо діяльності цього інституту діють і сьогодні, але він практично не бере участі у вирішенні проблем регіонального розвитку. Позитивно слід оцінити розвиток регуляторних інструментів у питаннях антикризового управління. Однак у цьому контексті державний рівень є більш репрезентативним, ніж регіональний. Перш за все, ратифікація Угоди про асоціацію між ЄС та Україною (2014 р.) дала змогу активізувати діяльність у питаннях врегулювання криз. Це передбачено статтею 10 вищезазначеної Угоди. У продовження цього українська Стратегія 2020 передбачила відповідні реформи та їх спрямування на подолання системних кризових явищ через механізм взаємодії з експертами з цих питань та залучення громадянського суспільства. Відповідно методологічна (теоретична) основа досягнення високого рівня життя в Україні набула прагматичних рис і втілилася в концепції державного антикризового управління.

«Прагматика антикризового управління на національному рівні склалася на основі формування відповідних Стратегій розвитку, зокрема з використанням проектного підходу. Подібні практики почали застосовувати на регіональному рівні. Також у Стратегіях регіонального розвитку почали деталізувати питання оптимізації використання коштів для забезпечення сталого розвитку, подолання негативних кризових проявів та ризиків. У зв'язку з цим основним недоліком слід вважати відсутність єдиних базових підходів до антикризового управління. Тому доцільно було б використати наявний міжнародний досвід з цього питання, який представлений

застосуванням Євразійського стандарту антикризового проектного менеджменту в державному управлінні» [26] .

Курс на євроінтеграцію наклав відбиток на процеси вдосконалення місцевого самоврядування, оскільки вони базуються на положеннях Європейської хартії місцевого самоврядування. Остання визначає органи місцевого самоврядування як автономні та незалежні установи, які мають державні повноваження та здійснюють свою діяльність на основі дотримання принципу субсидіарності. Крім того, згідно з положеннями Статуту ці органи мають компетенцію здійснювати управління не лише на базовому рівні (село, селище, місто), а й поширювати її на регіональний рівень (область, район, можливо окрема область). як місце пріоритетного розвитку, вільна економічна зона, місце проведення експерименту тощо) [27] .

Однак ця ситуація приховує додаткові виклики, пов'язані з наявністю ризиків, яким слід запобігати. Додатковим проблемним питанням антикризового управління є відсутність чіткого розмежування повноважень вищезазначених суб'єктів управління. За наявності невизначеності в цьому питанні складно досягти злагодженої взаємодії в реалізації антикризових заходів та визначити відповідальних за виконання окремих завдань антикризового управління.

Серед науковців немає єдиної думки щодо місця оцінювання як однієї з функцій управління в антикризовому управлінні. Так, деякі науковці розглядають «оцінювання як завершальний етап усього процесу, який має проводитися на етапі подолання кризи та як основу для «навчання», тобто отримання позитивного досвіду. Підтримуючи в цілому висловлену думку, зазначимо, що, на нашу думку, таке позиціонування оцінки суттєво применшує її потенційні переваги, а саме: аналіз результатів антикризового управління на етапі відновлення економіки дійсно дозволяє комплексно оцінити всього процесу в динаміці та чіткого відстеження дій та їх наслідків, однак відсутність розрахунку розрахункових показників на етапах спаду та депресії унеможливорює прийняття обґрунтованих антикризових рішень» [63].

Відмінною рисою антикризового менеджменту в сучасних умовах є те, що різні типи криз вимагають різних підходів до розробки та застосування інструментів антикризового менеджменту.

«Методом дедукції виділимо управлінські дії, які можуть бути здійснені уповноваженими державними органами для виходу з кризи, у поєднанні з показниками, що відображають характер змін, які очікуються в економіці регіону із запровадженням антикризових інструментів. Держава, яка не має ефективного механізму та інструментів державного регулювання регіонального розвитку (інституційного, кадрового, фінансового тощо), не лише не в змозі забезпечити належний рівень розвитку територій, а й постійно відчуває загрозу аномального зростання міжрегіональних диспропорцій, що може призвести до кризи. ситуація в регіоні. і до розпаду єдиного простору держави».

У контексті даного дослідження оцінку антикризового управління регіональним розвитком необхідно здійснювати за рівнями інституційного середовища, а саме: загального інституційного середовища антикризового управління (формальні та неформальні інститути); внутрішні та зовнішні угоди, підписані учасниками проекту, що опинився в кризовій ситуації; стандартизовані форми економічної поведінки суб'єктів-учасників [27].

Як правило, «інституційні чинники вимагають коригування параметрів антикризового управління за такими напрямками:

- прийняття закону, який визначатиме критерії кризової ситуації в регіоні та напрями її розв'язання, тобто оцінюватиметься рівень конкурентоспроможності кризової території;

- підготовка договорів щодо регулювання антикризового управління на основі взаємодії зовнішнього управління фінансовою системою та ресурсним потенціалом регіону в кризовій ситуації, орієнтуючись на реалізацію ефективних документів у кризових регіонах;

– розроблення та впровадження комплексу фінансово-інвестиційних інструментів, спрямованих на підтримку економічної системи та коригування діяльності суб'єктів господарювання в умовах кризової ситуації» [28].

Для реалізації цих напрямків важливо правильно сформулювати набір інституційних інструментів, включаючи можливість корекції загального інституційного середовища, домовленості між учасниками кризової ситуації та стандартні форми економічної поведінки суб'єктів антикризового управління, що діють в державних і державних установах. ринкове середовище. Він включає основні компоненти, які дозволяють ефективно впливати на досягнення стабілізації в умовах криз на регіональному рівні або запобігання їм.

Загалом ми вважаємо, що комплекс інституційних інструментів антикризового управління регіональним розвитком в уніфікованій формі має включати такі елементи: загальнорегулятивний (державний), регіональний нормальний, регіональний організаційно інституційні, регіональні, компенсаційні, специфічні.

«Серед конкретних інструментів пропонуємо виділити:

- варіанти удосконалення програми соціально-економічного розвитку регіону (зокрема з орієнтацією на прогнозування не лише найважливіших показників такого розвитку на період 3-5 років (і більше), а й формування стабілізаційних фондів, участі існуючих інституцій у вирішенні антикризових проблем, ініціювання залучення суб'єктів господарювання до участі в міжнародних програмах стабілізації та розвитку, розвитку окремих галузей (наприклад, у регіонах з багатою історичною спадщиною – туризму, з унікальними природними умовами – розвиток альтернативних джерел генерації енергії тощо);

- моніторинг, а у разі виникнення та виявлення загроз - аналіз та контроль показників економічного розвитку (економічної безпеки, рівня людського розвитку, рівня економічного розвитку тощо), а також інших показників, для наприклад, трансакційні витрати та витрати, пов'язані із

запровадженням інститутів регулювання внутрішнього регіонального середовища та їх ефективності) з визначенням відповідних інститутів, які мають займатися такою діяльністю;

– регіональний бізнес, громадськість, в т.ч. молодіжні організації, метою яких є розвиток соціальних, громадських, спортивних та інших інтересів;

- діяльність щодо формування обґрунтувань участі суб'єктів господарювання в проектах регіону за такими напрямками, як розвиток соціально-економічної інфраструктури та реалізація соціальних програм; залучення для цих цілей потенційних інвесторів, у тому числі іноземних; розроблення заходів диверсифікації в регіоні та заходів щодо подолання асиметрії між антимонопольним регулюванням на державному рівні та їх дефіцитом у регіоні» [63].

Остання складова специфічних інструментів потребує залучення до реалізації навчальних закладів (вищих навчальних закладів, науково-дослідних структур, зрештою укладання угод про співпрацю з навчальними закладами, узгодження тематики досліджень, у тому числі тематики випускних кваліфікаційних робіт, спрямованих на побудову оптимізаційних моделей регіонального розвитку).). Слід зазначити, що це найменш витратний і менш практичний інструмент підвищення ефективності регіонального розвитку, який необхідно популяризувати та активно використовувати [29].

Практичний досвід показує, що регіональні інституції не мають сильного впливу на розвиток регіону, оскільки географічне положення території (природні ресурси, клімат тощо) все ще є вирішальним фактором, але вони мають широкі можливості застосовувати власні конкретні підходи та активізувати таке зване «економічне явище шляхом використання відповідного наукового обґрунтування та дослідження. Коли справа доходить до оцінки загальних інструментів, є два варіанти. По-перше, це використання вже розроблених методик оцінювання. Другий – удосконалення існуючих або розробка нових методів оцінювання. Перший шлях простіший, оскільки вимагає лише формування пропозицій щодо використання нових критеріїв

оцінювання та їх формалізації. Другий шлях є більш складним, оскільки передбачає відповідне дослідження та обґрунтування абсолютно нових показників [8]. У нашому дослідженні ми намагатимемося вдосконалити існуючі методи оцінки, оскільки переконані, що розробка нових є актуальним і більш глобальним напрямком наукових досліджень.

Слід зазначити, що вдосконалення інституцій у регіонах відбуватиметься за умови створення інвестиційних майданчиків для реальної конкуренції та розвитку людського потенціалу. І далі, перевагу у формуванні конкурентоспроможності регіону відіграє сукупність факторів, які сприяють швидкому розвитку та стабілізації економічних показників.

Результативне антикризове регіональне управління можливе лише при формуванні дієвої системи відповідних методів, що будуть орієнтуватися на пріоритети розвитку регіону та реалізовуватимуть усі покладені на нього завдання.

Еколого-економічний напрямок розвитку регіону відноситься до довгострокових проектів і передбачає встановлення взаємозв'язку між природними ресурсами регіону та потенціалом його економічного розвитку як двох рівноправних партнерів.

«Інноваційно-інвестиційний напрямок формується на основі встановлення рівняння потреб досліджуваного регіону в науково-технічних розробках та виявлення (оцінки) його ресурсно-економічного потенціалу з метою підвищення інвестиційної активності суб'єктів господарювання. Вагомим результатом у даному випадку є досягнення підвищення конкурентоспроможності регіону, яка підвищується за рахунок впровадження інновацій» [30].

Напрямок інформаційних технологій передбачає наукові дослідження та їх технологічне впровадження суб'єктами господарювання регіону для досягнення кращого рівня розвитку. Діяльність у цьому напрямку дозволить регіонам ефективно розвиватися в довгостроковій перспективі шляхом вдосконалення розподілу праці та спеціалізації та формування збалансованих

оптимальних регіональних виробничих систем з метою виробництва продукції чи надання послуг.

Мобілізаційно-інноваційний напрямок регіонального розвитку передбачає оцінку територіальної структури та активності підприємницького сектору. Основною метою запропонованого напрямку є формування нового науково-технічного потенціалу на основі розширення сфери впровадження результатів наукових досліджень, удосконалення їх напрямів (тематики) та активізації участі науковців у впровадженні інновацій [31].

Запропонована система інструментів антикризового управління потребує уточнення видів оцінювання та оціночних показників відповідно до суб'єктів дослідження – регіонів України, тобто її областей. Шляхом емпіричного аналізу наявних оцінок та узагальнення їх результатів ми визначили найбільш суттєві з них для кожного напрямку розвитку.

Стратегічні інструменти антикризового управління спрямовані на вирішення довгострокових проблем, прийнятих на державному та регіональному рівнях. Ефективність їхніх дій оцінити неможливо одразу, але важливо те, що через узгодження державних і регіональних інтересів досягається цілісність і безпека держави в цілому. Прикладом таких інструментів є державна стратегія регіонального розвитку та стратегії регіонального розвитку, які формуються з урахуванням загальної концепції та принципів. Середньострокові інструменти спрямовані на вирішення середньострокових проблем антикризового управління, а рішення щодо їх використання приймаються на регіональному рівні. Оперативний інструментарій передбачає виконання короткотермінових завдань, спрямованих на подолання чи запобігання кризовим проявам, які можуть самостійно реалізовуватися як суб'єктами господарювання, так і регіональними органами на заданому (у нашому випадку регіональному) рівні.

Отже, використання інструментів антикризового управління суттєво залежить від реального рівня регіонального розвитку, тому правильний вибір методу проведення такої оцінки є важливим, оскільки результати аналізу

можуть допомогти виявити проблемні зони, виклики та інші прояви кризи. Сталий розвиток регіону передбачає взаємозв'язок і збалансованість усіх компонентів (соціального, інноваційного, економічного, технологічного, екологічного, інституційного), що сприятиме підвищенню рівня добробуту населення регіону та задоволенню його потреб.

Соціально-економічний розвиток передбачає підвищення рівня регіональної інфраструктури та оцінку показників економічного зростання в регіоні, які визначатимуть конкурентоспроможність, соціальну відповідальність та активізуватимуть необхідний потенціал для забезпечення подальших відповідних покращень.

Інструменти антикризового управління, що забезпечують виробничу функцію, передбачають використання територіальної інфраструктури регіону для покращення його економічних показників, підвищення інвестиційної привабливості, екологічної безпеки та рівня впровадження науково-технічних розробок у діяльність суб'єктів господарювання. Розглянуті підходи до класифікації інструментів антикризового управління регіональним розвитком так чи інакше впливають на правове регулювання та відповідні аналітико-розрахункові показники. Причому останні є передумовою формування не лише системи антикризового управління, а й розвитку правового регулювання регіонального розвитку. Вони дадуть змогу адекватно оцінити рівень останніх, визначити можливі екологічні ризики та, зрештою, за цими результатами прийняти обґрунтовані економічні рішення щодо антикризового управління та його заходів. Отже, ефективне антикризове управління регіональним розвитком можливе за умови формування дієвої системи інструментів, здатних враховувати напрями, поточний стан і вектори розвитку регіону. Пропонуємо оцінювати ефективність антикризового управління регіональним розвитком за рівнями соціально-економічного розвитку регіонів та системою показників з урахуванням стратегічних напрямків регіонального розвитку та функцій управління та інструментів, що запобігатимуть виникненню кризових ситуацій.

2.2. Методичні підходи до оцінювання рівня регіонального розвитку як інформаційно-аналітичної основи антикризового управління

Термін «розвиток» часто вживають у таких поєднаннях: економічний розвиток, соціально-економічний розвиток, розвиток економіки України (або іншої країни), розвиток регіону, міста. У кожному разі під розвитком зазвичай розуміють будь-які прогресивні зміни, насамперед в економічній сфері. Якщо зміна кількісна, то говорять про економічне зростання. Що стосується якісних змін, то можна говорити про структурні зміни або про зміни змісту розвитку, або про набуття економічною системою нових характеристик.

Стандартним способом оцінки економічного розвитку регіону є оцінка рівня виробництва. Така оцінка сьогодні є однобічною і недостатньою. Розроблені міжнародними організаціями підходи до оцінки економічного розвитку країн змушують при оцінці рівня економіки враховувати не лише обсяги виробництва, а й такі аспекти, як освіта, охорона здоров'я, стан навколишнього середовища, особиста свобода та культура життя. розвиток регіону. Цілком доречним є використання індексу людського розвитку, представленого в Програмі розвитку ООН для оцінки розвитку окремих країн як інтегрального показника розвитку регіону [32, с . 71].

З 1972 року екологія була визнана пріоритетом глобального розвитку. Тому в моделях економічного регулювання визначальним було збереження зовнішнього середовища. Вперше акцент на пріоритетах регіонального розвитку було зроблено в 1976 році на першій конференції з регіональної політики та розвитку міст і населених пунктів, після чого в 1978 році було створено Агентство ООН з питань міст і населених пунктів UN-НАВІТАТ.

Що стосується оцінки рівня соціально спрямованого розвитку економіки регіону, то на державному рівні постановою Кабінету Міністрів України від 20 червня 2007 р. № 833 затверджено Порядок проведення комплексної оцінки соціально-економічного розвитку АР Крим, областей, м. Києві та Севастополі [33].

Комплексна оцінка соціально-економічного розвитку регіонів здійснюється за результатами аналізу соціально-економічного стану відповідних регіонів для своєчасного виявлення негативних тенденцій та прийняття оперативних управлінських рішень.

На першому етапі рейтингова оцінка базується на розрахунку відносних відхилень показників кожного регіону від найкращих значень таких показників інших регіонів .

На другому етапі визначається середнє арифметичне суми рейтингових оцінок окремого регіону за всіма показниками.

На третьому етапі визначається середнє арифметичне суми рейтингових оцінок окремого регіону за всіма напрямками його соціально-економічного розвитку.

За результатами розрахунку визначено місце кожного регіону в рейтингу за всіма напрямками соціально-економічного розвитку та окремими напрямками такого розвитку. Кращим регіоном вважається регіон, у якого середнє арифметичне суми рейтингових балів має найменше значення.

У 2009 році Кабінет Міністрів України затвердив Постанову «Про моніторинг соціально-економічного розвитку» з метою оцінки соціально-економічного становища малих міст і сіл, своєчасного виявлення негативних тенденцій їх розвитку та забезпечення прийняття управлінських рішень [34].

Серед усіх нормативно-правових актів, які сьогодні діють на території України, варто виділити постанову Кабінету Міністрів України «Про моніторинг соціально-економічного розвитку малих міст і сіл» від 2 квітня 2009 р. № 288. [35] . Зазначається, що з метою оцінки соціально-економічного становища малих міст і сіл, своєчасного виявлення негативних тенденцій їх розвитку та забезпечення прийняття управлінських рішень Кабінет Міністрів України постановляє запровадити моніторинг соціально-економічного розвитку малих міст і сіл. Для моніторингу використовуються індикатори соціально-економічного розвитку малих міст і сіл. На жаль, цей документ не

містить інших положень, у тому числі нормативного характеру, щодо технологій моніторингу.

Більше уваги питанням моніторингу та оцінки діяльності органів місцевого самоврядування приділено в Концепції нової державної регіональної політики України (2008 р.), в якій окремий параграф присвячено моніторингу регіонального розвитку. Зазначається, що моніторинг державної регіональної політики, регіонального розвитку, виконання державних регіональних програм здійснюється шляхом використання відповідних індикаторів, визначення інституцій, уповноважених здійснювати реалізацію, та оприлюднення системи результатів такого моніторингу.

Система моніторингу державної регіональної політики передбачає відстеження:

- •стан і тенденції соціально-економічного розвитку України з аналізом їх відповідності цілям державної регіональної політики;
- •стан і тенденції соціально-економічного розвитку кожного регіону;
- •досягнення цілей, визначених нормативно-правовими актами та іншими документами регіонального розвитку (стратегії, угоди, програми, проекти) [36].

Для реалізації основних пріоритетів державної регіональної політики, які полягають у ліквідації регіональних диспропорцій та забезпеченні сталого розвитку, у 2005 році прийнято Закон України «Про стимулювання розвитку регіонів», яким запроваджено механізм взаємодії держави та регіонів, який досі функціонує, що полягає в укладенні між КМУ та обласними радами спеціальної угоди про регіональний розвиток на основі програмно-цільового підходу та принципу концентрації бюджетних коштів усіх рівнів [37 , с. 25].

Відповідно до цього Закону у 2006 році було прийнято чинну Державну стратегію регіонального розвитку на період до 2015 року, метою якої є підвищення конкурентоспроможності регіонів, їх сталий розвиток та оновлення технологічної бази виробництва, що призведе до збільшення продуктивності і зниження безробіття.

На думку Л. Стрижеуса, рівень соціальної спрямованості регіонального економічного розвитку неможливо оцінити за допомогою якогось одного часткового показника. Це «середньозважена оцінка» сукупної дії багатьох показників, тому слід вибирати первинні статистичні показники та розраховувати узагальнюючі показники соціальної спрямованості розвитку регіональної економіки (показники економічного розвитку, соціального розвитку, соціального забезпечення регіону) [38, с . 26].

На її думку, рівень економічного розвитку регіону характеризують 18 показників, 16 з яких є стимулюючими, 2 – дестимулюючими. Для характеристики соціального розвитку регіону обрано 27 індикаторів, серед яких також є як стимулюючі, так і дестимулюючі [38 , с. 85]. Для оцінки рівня соціально спрямованого розвитку вона використовує таку систему показників [38 , с. 89]:

1. Показники економічного розвитку області (валовий регіональний продукт на одну особу, грн.; індекси обсягу промислової продукції, %; індекси виробництва сільськогосподарської продукції, %; індекси обсягу будівельних робіт; роздрібний товарооборот підприємств на одну особу, грн; індекси продуктивності праці в промисловості; вантажообіг автомобільного транспорту, млн т/км; щільність залізничних колій, км колій на тис. км² території; обсяги інвестицій в основний капітал на одну особу, грн; обсяги прямих іноземних інвестицій на США, коефіцієнт покриття експортом імпорту товарів, введення в експлуатацію основних засобів, млн. грн., кількість зареєстрованих малих підприємств на 10 тис. населення, од., кількість інноваційно активних підприємств, од., рівень інфляції, %, обсяги послуг, продано на одну особу, грн., наявність парку комп'ютерної техніки, тис., частка збиткових підприємств, %.

2. Показники соціального розвитку регіону (коефіцієнти народжуваності, кількість народжених на тисячу осіб наявного населення; коефіцієнти смертності, кількість померлих на тисячу осіб населення; коефіцієнти дитячої смертності, кількість померлих дітей віком до

однорічного віку на тисячу народжених, співвідношення номінальної заробітної плати до вартості життя, %, грошові доходи на одну особу, грн., грошові витрати та заощадження населення на одну особу, грн., забезпеченість населення житлом, м² на одну особу. , забезпеченість населення домашнім телефоном, одинична потужність амбулаторно-поліклінічних закладів, відвідування за зміну на 100 тис. населення, охоплення дітей дошкільними закладами, % від кількості дітей відповідного віку, кількість студентів ВНЗ I-IV ст. акредитації на 10 тис. населення, осіб Обсяги науково-технічних робіт, які наукові організації виконують власними силами, на одну особу, грн Відвідування населенням закладів культури, кількість відвідувань на 100 осіб; рівень злочинності; кількість зареєстрованих злочинів на 100 тис. населення; частка незайнятого населення в загальній чисельності економічно активного населення; відношення різниці між кількістю громадян, які шукають роботу, і заявленими підприємствами до загальної кількості зайнятих в економіці; коефіцієнт депопуляції населення; міждержавна міграція; міжрегіональна міграція; викиди шкідливих речовин в атмосферу, т/м²; частка заробітної плати в структурі доходів населення регіону, %; чисельність спеціалістів, які виконують науково-технічні роботи, осіб на 1000 осіб; споживання основних продуктів харчування, % до норми.

Отже, проаналізовано методичні підходи до оцінки процесів економічного розвитку регіонів в умовах соціалізації.

Найбільш соціально спрямованими є рейтинги, розроблені ООН. Хоча слід зазначити, що плани дій ООН не містять конкретних механізмів реалізації проголошених у деклараціях принципів і пріоритетів, оскільки кожна країна окремо має адаптувати глобальні цілі до наявних можливостей їх досягнення на регіональному рівні. Аналіз пріоритетів розвитку, висунутих перед країнами протягом 25 років, показує, що переважна більшість із них залишилися недосягнутими. Це означає, що ще не знайдено дієвих механізмів регулювання економіки регіону, щоб відновлювалися природні ресурси, розширювалися права громадян, підвищувався рівень життя, а нові види,

форми та поєднання виробництва створювали економічні можливості для майбутніх поколінь.

Таким чином, розглянуті нами окремі методичні підходи до оцінки рівня розвитку регіону в умовах усупільнення не дають змоги повною мірою оцінити основні критерії, а саме: порівнянність економічної ефективності та соціальної справедливості у розподілі ВВП, оцінку ефективності економіки та соціальної справедливості у розподілі ВВП. забезпечення відтворення соціально-економічної системи та її соціально-економічної безпеки, рівня конкурентоспроможності регіону

Вважаємо, що Україні потрібна цілеспрямована політика щодо зменшення територіальних відмінностей у розподілі економічних і соціальних ресурсів між регіонами України.

2.3. Аналіз рівня регіонального розвитку та виокремлення дисбалансів

Зміна існуючих пропорцій у галузевій структурі економіки розвинутих країн і країн, що розвиваються, зумовлена впровадженням інновацій у виробництво. Тобто мова йде про підвищення ролі сфери обігу та послуг у створенні ВВП. «Так, відбувається процес зростання фінансової глибини економік, фінансіалізації товарних ринків і волатильності основних цінових показників. Посилюється відокремлення фінансових операцій від матеріального виробництва і торгівлі, що посилює протиріччя між фіктивним і реальним капіталом. У той же час у більшості розвинутих країн відбувається деіндустріалізація економік, а в країнах, що розвиваються, триває індустріалізація. Наукоємні сектори матеріального виробництва та послуг зростають випереджальними темпами, а рівні наукоємності обох груп країн наближаються. Ці процеси призводять до зміни їх ролі та місця в міжнародному поділі праці і тим самим породжують нові або зміцнюють старі диспропорції у світовій економіці» [39].

Наприклад, у 2021 році промисловість була провідним видом економічної діяльності (з найбільшою часткою в ВДВ) у 10 областях, що на 5 областей менше, ніж у 2018 році. Найвищий рівень частки промисловості характерний для Донецької області. області і перевищує 50%. Високі показники частки промисловості в структурі області (понад 40%) характерні також для Запорізької, Дніпропетровської, Полтавської областей. У промислових регіонах середня заробітна плата залишається високою, передусім у таких видах промислової діяльності, як добування корисних копалин, розроблення кар'єрів, постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря. За цих умов спостерігається ситуація, коли в попередні роки промислові регіони надавали фінансову підтримку іншим сферам, що посилювало диспропорції у розвитку регіонів в цілому. За даними Держстату [40],

«Державний бюджет України в основному наповнюється промисловими регіонами. Це, насамперед, Київська, Дніпропетровська, Запорізька, Донецька, Івано-Франківська, Львівська, Рівненська, Полтавська, Харківська області. Відносно вагомим також є внесок Одеської області, економіка якої має багатогалузевий тип. Серед аграрних регіонів найбільше надходжень до Державного бюджету забезпечують Вінницька та Сумська області» [40].

Внаслідок нестабільної динаміки промислового виробництва в Україні та негативного впливу геополітичних і макроекономічних факторів відбулося зниження промислової спеціалізації економіки ряду регіонів України. Наприклад, у 2021 році промисловість була провідним видом економічної діяльності (з найбільшою часткою в ВДВ) у 10 областях, що на 5 областей менше, ніж у 2018 році. Найвищий рівень частки промисловості характерний для Донецької області. області і перевищує 50%. Високі показники частки промисловості в структурі області (понад 40%) характерні також для Запорізької, Дніпропетровської, Полтавської областей.

Загалом «можна виділити п'ять типів економіки регіонів України: 1) індустріальний; 2) сільськогосподарський; 3) комерційні; 4) змінна; 5) диверсифікований».

«Актуальними напрямками регіональної промислової політики є підтримка та заохочення інноваційної діяльності промислових підприємств, конкурентоспроможність та компетенції, інтернаціоналізація та підтримка експорту. Для реалізації цих завдань доцільно розробити багатоканальний механізм інвестування, який забезпечить повноцінне вливання фінансових ресурсів з кількох джерел – власних коштів підприємств, комерційних інвестицій, державних інвестицій, банківського кредитування. Важливу роль відіграють і державні закупівлі на регіональному рівні. Їх структура і внутрішній зміст стимулюють промислових виробників реагувати на ці запити і змінювати структуру виробництва і технології, вдосконалювати продукцію. Регіони, особливо з найнижчим показником ПСП на душу населення, мають досить значний промисловий потенціал, що дозволяє нарощувати обсяги виробництва продукції, що користується попитом на внутрішньому та зовнішньому ринках. Оцінка фінансових ресурсів – прямих іноземних інвестицій, капітальних інвестицій та обсягу депозитів у комерційних банках регіонів дозволила визначити, що рівень інвестування регіонального розвитку, зокрема промислового виробництва, може зрости в середньому в 2 рази, а в деяких регіонах навіть більше. Регіони, з одного боку, мають зберегти наявні базові промислові види діяльності, які забезпечать стійкість у кризовий період, водночас необхідно доповнити їх інноваційними видами бізнесу через розвиток мережових структур – регіональних та міжрегіональних кластерів, індустріальні парки, бізнес-інкубатори тощо. Кластерні ініціативи повинні підтримуватися державою, особливо міжрегіональні, об'єднуючи ще недостатньо потужні, але перспективні на внутрішньому та зовнішньому ринках підприємства. Для повноцінного функціонування індустріальних парків мають бути створені умови, не менш привабливі, ніж у сусідніх європейських країнах – Польщі та Словаччині» [41].

Сучасні виклики, які сьогодні постали перед Україною, вимагають актуалізації питань вирішення та подолання диспропорцій у регіональному розвитку, адже військові дії на території нашої держави призвели до деструктивного впливу не лише на окуповані Росією території, але й деструктивно впливають на економіки всієї країни. Для більшості регіонів України перед війною були характерні незбалансована структура економіки, високий рівень зношеності основних фондів, технологічна відсталість. Сьогодні наша держава потребує швидкого відновлення та оздоровлення економіки області. Зростання диспропорцій у регіональному розвитку також пояснюється зростанням міської агломерації і, як наслідок, концентрацією виробництва в промислових регіонах. Практично в усіх регіонах України спостерігається зростання темпів зростання проміжного споживання та темпів зростання PSA, що свідчить про високу матеріаломісткість та сировинну спрямованість виробництва, а також свідчить про низький рівень інноваційного розвитку країни. промисловість. Такий перерозподіл ресурсів має негативні наслідки для регіонального розвитку. Аналіз показників Державної статистики України [40] свідчить про збільшення диспропорцій у регіональному розвитку, що проявляється через дисбаланс ВРП на одну особу по регіонах України, частки експорту та імпорту між регіонами, частки перерозподілу фінансових ресурсів між регіонами, чисельності міграційного населення, частки попиту та пропозиції робочої сили тощо. Тобто поглиблення диспропорцій у регіональному розвитку висуває нові умови для формування державної регіональної політики, зосередження зусиль на вирішенні проблем просторового розвитку. розвиток і збереження територіальної цілісності, відновлення економічного потенціалу українських територій [42] .

«Найпроблемнішою рисою вітчизняної промисловості сьогодні залишається домінування у виробництві видів діяльності, які мають низьку частку у валовій доданій вартості (виробництво металу, зерна, великотоннажної хімії) та залежність від коливань цін на світових ринках.

Промисловість майже не відтворює власні інноваційно-технологічні умови для забезпечення процесів модернізації через недостатній рівень розвитку машинобудування та обмежену кількість підприємств, які впроваджують інновації. Деградація вітчизняної промисловості до рівня сировинного придатку економічно розвинених країн робить її надзвичайно залежною від кон'юнктури зовнішніх ринків у майбутньому» [43].

Подальше підвищення конкурентоспроможності як окремого підприємства, так і економіки в цілому залежить від системного оновлення основного капіталу в усіх галузях суспільного виробництва. І не просто оновлення, а системне оновлення на інноваційній основі, що фактично означатиме перехід України на інноваційну модель розвитку. Це сприятиме як підвищенню конкурентоспроможності базових галузей, так і розвитку наукомістких виробництв, зменшенню існуючої диспропорції в структурі економіки, через яку Україна більше нагадує монокультурні слаборозвинуті країни, ніж високорозвинуті держави.

Таким чином, оновлення основного капіталу на якісно новій техніко-технологічній основі нині перетворюється на головний фактор, що може підвищити конкурентоспроможність як окремого підприємства, так і економіки в цілому. Проте інноваційна діяльність неможлива без інвестицій і пошук джерел інвестицій стає основною проблемою при здійсненні заходів з оновлення основного капіталу на вітчизняних підприємствах усіх галузей економіки . Для підвищення конкурентоспроможності національного виробництва необхідна як зміна структури національного виробництва в бік вищих технологічних укладів, так і оновлення основного капіталу в базових галузях економіки. Головну роль у цьому має відіграти машинобудування, забезпечуючи переоснащення галузей промисловості на якісно новій технологічній і технічній основі [44].

«Кожна країна має провідні регіони з більш високим економічним і соціальним потенціалом, що забезпечує розвиток і підвищення конкурентоспроможності всієї економіки країни. Регіони-лідери, як правило,

мають високі показники економічного розвитку, такі як валовий регіональний продукт, обсяги промислового та сільськогосподарського виробництва, обсяги інвестицій в основний капітал тощо та вирізняються наявністю високоорганізованого міського життєвого середовища. Існуючі проблеми соціально-економічного розвитку регіонів України ставлять перед органами державної влади ряд питань щодо гармонійного розвитку економіки всіх регіонів. Перш за все, це стосується: підвищення якості життя населення; зниження смертності; підвищення рівня екологічної безпеки; розвиток пріоритетних галузей; підвищення конкурентоспроможності регіональних економічних систем. Слід зазначити, що іноземні інвестори також дуже повільно інвестують навіть у проекти, пов'язані з промисловим виробництвом, готельно-ресторанним бізнесом, будівництвом тощо. Ця ситуація виникла в країні не вчора, а має серйозна правова, фінансово-економічна база» [45].

«Аналіз рівня соціально-економічної ситуації в регіонах України свідчить про історичну неоднорідність розвитку, яка суттєво впливає на функціонування держави, структуру та ефективність економіки, соціально-економічну політику. Фактором соціальної нестабільності, що знижує стабільність соціально-економічних систем, стає посилення і збереження неоднорідності регіонального розвитку. Основними проблемами на шляху забезпечення сталого розвитку регіонів сьогодні є недостатньо ефективне використання внутрішнього резервного потенціалу та ресурсів регіонів, що зумовлено необ'єктивністю аналізу та оцінки таких резервів, їх ролі в потенційні можливості майбутнього розвитку, а також невідповідність управлінських впливів принципам хоча б стратегічного середньострокового планування. Відсутня затверджена Генеральна схема просторового розвитку України, яка б визначала пріоритети розвитку окремих регіонів країни, покликаних забезпечити та підтримати вирішення загальнодержавних завдань щодо подвоєння ВВП, зменшення бідності та збереження цілісності країни в Україні. відношення до старопромислових регіонів і сировинних зон. Інфраструктурні реформи (транспорт, зв'язок, енергетика, житлово-

комунальне господарство) та загалом наслідки впровадження пакету реформ на територіальному рівні не скоординовані та не синхронізовані» [46] .

«Одним із чинників просторової економічної диспропорції регіонального розвитку є сучасні тенденції розміщення нових виробництв. Найбільша частка нових підприємств, які відкрилися за останні роки на території України, зосереджена в західних регіонах, Київській та Одеській областях. Така тенденція пояснюється сировинною спрямованістю відкритих індустрій, зокрема біогазових установок, заводів з виробництва автомобільної упряжі, сонячних і вітряних електростанцій, міні-ГЕС, елеваторів і зернових терміналів, комплексів для зберігання фруктів і овочів. , і тваринницькі комплекси. Динаміка розподілу підприємств за розміром характеризувалася відкриттям більших підприємств із штатом понад 500 робочих місць, переважно в західних регіонах країни, тоді як середніх і малих підприємств більше розташовано в центральних областях і в північ. Перерозподіл промислових потужностей і виробничих ресурсів призвів до просторового перерозподілу обсягів проміжного споживання. Практично в усіх регіонах спостерігається зростання темпів зростання проміжного споживання на рівні темпів зростання УРП, що свідчить про високу матеріаломісткість та сировинну спрямованість виробництва, що свідчить про низький рівень інноваційного розвитку промисловості країни. Такий перерозподіл ресурсів має негативні наслідки для регіонального розвитку. Тому для зменшення диспропорцій у просторовому розвитку регіонів на державному рівні необхідно запроваджувати заходи щодо зменшення таких диспропорцій з урахуванням особливостей і специфіки кожного регіону щодо виробництва та сировини» [47] .

«Досягнення вирівнювання економічних і регіональних диспропорцій та прискорення процесів структурної модернізації можливі шляхом формування інноваційної моделі розвитку економіки України та її регіонів. Механізм подолання асиметрії економічного і промислового розвитку має включати сукупність регульованих державою відносин і взаємозв'язків, систему

економічних, правових, організаційних форм, способів, способів і принципів, за допомогою яких здійснюється цілеспрямований вплив на розвиток реальний сектор національної економіки» [48] .

Однак інноваційна активність промислових підприємств України в кілька разів нижча за аналогічні показники в розвинутих країнах, незважаючи на стабільно зростаючу динаміку. Так, у 2020 році нові технологічні процеси в Україні впроваджували 11,1% промислових підприємств, тоді як у розвинених країнах – 80–87%. Слід зазначити, що Державна служба статистики України [40] проводить моніторинг інноваційної діяльності лише промислових підприємств [49] .

«Сьогодні саме впровадження нових технологій, створення та розвиток нових виробничих потужностей може забезпечити перехід до відновлення економіки. За звичайних умов нові технології впливатимуть на технологічну та виробничу структуру національної економіки, усуваючи застаріле та неефективне виробництво, усуваючи дисбаланси та відкриваючи шлях для економічного розвитку на сучасній технологічній основі. Аналіз структурних диспропорцій у промисловості в контексті формування політики економічного зростання України доводить, що найбільш проблемною рисою вітчизняної промисловості сьогодні залишається сировинна упередженість її галузевої структури; промисловість майже не відтворює власні інноваційно-технологічні умови для забезпечення процесів модернізації через недостатній розвиток машинобудування та обмежену кількість підприємств, які впроваджують інновації; Висока експортна орієнтація сировинних галузей посилює деградацію вітчизняної промисловості в бік використання сировини економічно розвинених країн і робить її надзвичайно залежною від кон'юнктури зовнішнього ринку» [43] .

Економіка України характеризується нерівномірністю розвитку, а її структура характеризується наявністю багатьох диспропорцій, які створюють загрози та впливають на економічну безпеку країни. Українську економіку можна виділити:

– макроекономічні структурні дисбаланси, зумовлені технологічною структурою української економіки, домінуванням середньо-низькотехнологічних і низькотехнологічних галузей, сировинною моделлю розвитку;

– територіальні дисбаланси, пов'язані з диференціацією економічного потенціалу регіонів, регіональною спеціалізацією, дисбалансами між потребами регіонів та їхнім внеском в економічний розвиток, валовий регіональний продукт;

– галузеві диспропорції, зумовлені нерівномірністю розвитку галузей первинного, вторинного та третинного секторів економіки, скороченням переробної промисловості та її ядра – машинобудування, підвищенням рівня «аграризації», зростанням сфери послуг. сектор за рахунок оптової та роздрібною торгівлі;

– дисбаланси зовнішньої торгівлі, що є похідними від розвитку внутрішнього ринку і проявляються у зниженні рівня диверсифікації товарного експорту в бік домінування сировини з низькою доданою вартістю та імпорту готової продукції, перевищення вартість імпорту товарів і послуг над їх експортом » [49].

Поглиблення міжгалузевих диспропорцій фактично призвело до деіндустріалізації економіки країни, що проявляється в домінуванні енергоємних галузей і галузей, що виробляють продукцію з низьким ступенем обробки (видобувна промисловість і розроблення кар'єрів, металургійне виробництво). В Україні відбувається примітивізація промислового комплексу. Протягом 2016-2020 років частка промисловості у загальній валовій доданій вартості зменшилася з 25,0% до 21,0%. Поглиблюється занепад або стагнація традиційних виробництв. Так, у структурі ВВП частка переробної промисловості України у 2019 році становила 10,8%, а 80% вартості відвантаженої продукції виробляють галузі середньо-низького та низького технологічного рівня. Це свідчить про структурне спрощення вітчизняної економіки.

Деіндустріалізація в Україні відбулася за рахунок скорочення переробної промисловості, насамперед машинобудування, підвищення рівня «аграрізації» (збільшення виробництва технічних і олійних культур), збільшення сфери послуг (третинний сектор). Зауважимо, що активний розвиток галузей третинного сектору не можна вважати однозначним показником прогресивності структури вітчизняної економіки. Дійсно, в Україні зростання відбувається не в соціально значущих сферах, таких як охорона здоров'я, освіта, а переважно у сфері торгівлі та операцій з нерухомістю [49] .

«Нерівномірність регіонального розвитку в Україні посилює диференціацію якості життя населення, активізує зовнішню трудову міграцію, унеможливує зниження рівня безробіття та ефективне вирішення інших соціальних проблем. Враховуючи важливість ендogenous потенціалу регіонів у контексті реалізації сучасних реформ, при аналізі диференціації регіонального розвитку доцільно дотримуватись ресурсно-видаткового підходу, згідно з яким наявність існуючої міжрегіональної диференціації є переважно через відмінності в продуктивності (ефективності) використання матеріальних, фінансових і трудових ресурсів. Від ефективності використання цих ресурсів залежить ефективність господарської діяльності регіонів у цілому, а також можливість досягнення відтворювальних ефектів і, нарешті, інтенсифікації економічного зростання. Якість економічного зростання має забезпечуватися не стільки зростанням ВРП, скільки зростанням фондівіддачі, продуктивності праці та зайнятості. Ця закономірність в Україні не проявляється чітко і, відповідно, не залежить від темпів зростання ВРП, продуктивності праці, фондівіддачі та зайнятості» [50] .

Отже, щоб зменшити диспропорції регіонального розвитку, її необхідно вирішувати шляхом трансформації форм, методів і систем управління в регіонах. Напрями соціально-економічної інтеграції регіонів доцільно реалізовувати на основі програм, які передбачають створення ефективних механізмів реалізації державної регіональної політики; удосконалення

механізму перерозподілу ресурсів усередині країни; створення умов та позитивного іміджу регіонів для залучення зовнішніх інвестиційних ресурсів; усунення факторів, що призводять до загострення соціальної напруги в суспільстві. При розгляді наявних диспропорцій необхідно враховувати міжрегіональну диференціацію як основу реалізації стратегії реалізації державної регіональної політики. У реформах децентралізації влади слід звернути увагу на динамічний розвиток міст порівняно з сільською та гірською територією та наявність територій з особливими проблемами розвитку, так званих депресивних регіонів (через їх розташування, економічну спеціалізацію, соціальні характеристики). Для формування політики економічного зростання в Україні необхідно переглянути систему формування пріоритетів формування політики розвитку національної економіки з орієнтацією на модель економічного зростання України з урахуванням впливу світових економічних дисбалансів на стан, тенденції та динаміку структурних змін у національній економічній системі.

Висновки до розділу 2

Отже, використання інструментів антикризового управління суттєво залежить від реального рівня регіонального розвитку, тому правильний вибір методу проведення такої оцінки є важливим, оскільки результати аналізу можуть допомогти виявити проблемні зони, виклики та інші прояви кризи. Сталий розвиток регіону передбачає взаємозв'язок і збалансованість усіх компонентів (соціального, інноваційного, економічного, технологічного, екологічного, інституційного), що сприятиме підвищенню рівня добробуту населення регіону та задоволенню його потреб.

Соціально-економічний розвиток передбачає підвищення рівня регіональної інфраструктури та оцінку показників економічного зростання в регіоні, які визначатимуть конкурентоспроможність, соціальну відповідальність та активізуватимуть необхідний потенціал для забезпечення подальших відповідних покращень.

Інструменти антикризового управління, що забезпечують виробничу функцію, передбачають використання територіальної інфраструктури регіону для покращення його економічних показників, підвищення інвестиційної привабливості, екологічної безпеки та рівня впровадження науково-технічних розробок у діяльність суб'єктів господарювання. Розглянуті підходи до класифікації інструментів антикризового управління регіональним розвитком так чи інакше впливають на правове регулювання та відповідні аналітико-розрахункові показники. Причому останні є передумовою формування не лише системи антикризового управління, а й розвитку правового регулювання регіонального розвитку. Вони дадуть змогу адекватно оцінити рівень останніх, визначити можливі екологічні ризики та, зрештою, за цими результатами прийняти обґрунтовані економічні рішення щодо антикризового управління та його заходів. Отже, ефективне антикризове управління регіональним розвитком можливе за умови формування дієвої системи інструментів, здатних враховувати напрями, поточний стан і вектори розвитку регіону. Пропонуємо оцінювати ефективність антикризового управління регіональним розвитком за рівнями соціально-економічного розвитку регіонів та системою показників з урахуванням стратегічних напрямків регіонального розвитку та функцій управління та інструментів, що запобігатимуть виникненню кризових ситуацій.

2. Проаналізовано методичні підходи до оцінки процесів економічного розвитку регіонів в умовах соціалізації .

Найбільш соціально спрямованими є рейтинги, розроблені ООН. Хоча слід зазначити, що плани дій ООН не містять конкретних механізмів реалізації проголошених у деклараціях принципів і пріоритетів, оскільки кожна країна окремо має адаптувати глобальні цілі до наявних можливостей їх досягнення на регіональному рівні. Аналіз пріоритетів розвитку, висунутих перед країнами протягом 25 років, показує, що переважна більшість із них залишилися недосягнутими. Це означає, що ще не знайдено дієвих механізмів регулювання економіки регіону, щоб відновлювалися природні ресурси,

розширювалися права громадян, підвищувався рівень життя, а нові види, форми та поєднання виробництва створювали економічні можливості для майбутніх поколінь.

Таким чином, розглянуті нами окремі методичні підходи до оцінки рівня розвитку регіону в умовах усупільнення не дають змоги повною мірою оцінити основні критерії, а саме: порівнянність економічної ефективності та соціальної справедливості у розподілі ВВП, оцінку ефективності економіки та соціальної справедливості у розподілі ВВП. забезпечення відтворення соціально-економічної системи та її соціально-економічної безпеки, рівня конкурентоспроможності регіону

Вважаємо, що Україні потрібна цілеспрямована політика щодо зменшення територіальних відмінностей у розподілі економічних і соціальних ресурсів між регіонами України.

3. У зв'язку зі зменшенням диспропорцій регіонального розвитку, її необхідно вирішувати шляхом трансформації форм, методів і систем управління в регіонах. Напрями соціально-економічної інтеграції регіонів доцільно реалізовувати на основі програм, які передбачають створення ефективних механізмів реалізації державної регіональної політики; удосконалення механізму перерозподілу ресурсів усередині країни; створення умов та позитивного іміджу регіонів для залучення зовнішніх інвестиційних ресурсів; усунення факторів, що призводять до загострення соціальної напруги в суспільстві. При розгляді наявних диспропорцій необхідно враховувати міжрегіональну диференціацію як основу реалізації стратегії реалізації державної регіональної політики. У реформах децентралізації влади слід звернути увагу на динамічний розвиток міст порівняно з сільською та гірською територією та наявність територій з особливими проблемами розвитку, так званих депресивних регіонів (через їх розташування, економічну спеціалізацію, соціальні характеристики). Для формування політики економічного зростання в Україні необхідно переглянути систему формування пріоритетів формування політики розвитку національної економіки з

орієнтацією на модель економічного зростання України з урахуванням впливу світових економічних дисбалансів на стан, тенденції та динаміку структурних змін у національній економічній системі.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ АНТИКРИЗОВОГО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІЯМИ

3.1. Особливості реалізації механізмів антикризового публічного управління територіями в світі

Перспективним є дослідження більш детально реалізації механізмів антикризового публічного управління територіями в одній країні. І обрали ми нашу сусідку Республіку Польщу.

Найважливішою підсистемою, що функціонує в системі національної безпеки Республіки Польщі (далі- РП), є підсистема антикризового управління [51]. Наші польські колеги Г.Соболевський, М.Сікора чітко визначають специфіку сучасної системи антикризового управління. «Прогнозування та аналіз загроз стають однією з найбільш пріоритетних галузей знань, оскільки вони тісно пов'язані з безпекою, у певному сенсі є її синонімами» [53]. Отже, чітко видно, і ми це побачимо далі при аналізі Закону, пріоритетним завданням системи антикризового управління РП є завдання попередження та мінімізації ризиків виникнення кризових (надзвичайних) ситуацій.

Аналіз Закону показує, що система антикризового управління Республіки Польща складається насамперед з органів влади як елементів управління національною безпекою в цілому. Закон визначає повноваження, в тому числі збройних сил Республіки Польща, та особливості їх застосування для вирішення завдань «внутрішньої безпеки». Система також включає виконавчі органи системи національної безпеки (виконавч підсистема антикризового управління) Ще раз відзначимо бажання створити єдину систему безпеки в Республіці Польща.

Концепція антикризового управління, викладена в Законі, орієнтована на принцип примату територіальної системи, тобто основний тягар прийняття

рішень і відповідальності лежить на органах влади, що діють на певному рівні територіального поділу країни, в якій сталася криза.

Виконавча підсистема включає служби, охорону, інспекції у вигляді людських ресурсів і техніки (кошти). Елементи цієї підсистеми складають важливе виконавчий ресурс, без якого навіть найдосконаліші системи прийняття рішень та органи, відповідальні за безпеку, не зможуть виконувати свої статутні завдання. У антикризовому управлінні їхня роль проявляється в організованому співробітництві, дотриманні принципів, які формують їхню роботу, та співпраці у вирішенні кризових ситуацій [52 , с.77].

Вирішення кризової ситуації вимагає особливих дій, а часто і додаткових зусиль і ресурсів, тому важливим елементом антикризового менеджменту, який можна простежити за основною думкою в усьому Законі, є організація кризових комунікацій та допомоги між різними компонентами системи антикризового менеджменту.

При виникненні конкретної загрози та кризової ситуації вмикається відповідний елемент виконавчої підсистеми забезпечення національної безпеки. Найчастіше це вимагатиме співпраці багатьох організацій. Для досягнення цього на окремих рівнях системи є відповідні ресурси для виконання завдань антикризового управління, зокрема: екстрена та медична допомога, пожежна служба; правоохоронні служби (міліція, міська охорона); інспекції та інші організації [52, с.74] .

Польські науковці відзначають, що система антикризового управління все ще має багато слабких елементів. Проте аналіз положень Закону дозволяє простежити формування чіткої системи з її взаємозв'язками, рівнями відповідальності та, головне, що важливо при формуванні мережі безпеки в Україні, організації взаємодії та кризових комунікацій. .

Відповідно до статті 2 зазначеного Закону про антикризове управління (антикризове управління) – Це діяльність органів державного управління, яка є елементом управління національною безпекою, що включає запобігання кризовим ситуаціям, підготовку до реагування, контроль за ними шляхом

планових дій, реагування на аварії (надзвичайні ситуації), ліквідацію їх наслідків та відновлення критичної інфраструктури [54, ст. 2].

Слід зазначити, що в кризовій ситуації послідовна та однозначна термінологія є ключовою. І хоча серед польських науковців, як зазначалося вище, немає однозначного визначення в категоріально-понятійному апараті антикризового менеджменту, доцільно перевернути деякі законодавчо визначені поняття. [54 ст. 3].

Кризова ситуація - ситуація, яка негативно впливає на рівень безпеки людей, значного майна чи навколишнього середовища, що тягне за собою суттєві обмеження в роботі компетентних органів державного управління через недостатню кількість наявних у них сил і засобів;

Карта небезпеки – карта, на якій показано географічну територію, охоплену діапазоном небезпеки, з урахуванням різних типів сценаріїв подій.

Карта ризиків – описова карта, що представляє потенційний негативний вплив небезпеки на людей, довкілля, власність та інфраструктуру.

Мережа безпеки - перелік потенційних загроз із зазначенням організації-лідера в їх усуненні та суб'єктів, які координують з нею діяльність.

Планування – організаційна діяльність, спрямована на підготовку державного управління до антикризового управління.

Цикл планування – це періодична реалізація етапів: аналіз, програмування, розробка плану або програми, її впровадження, тестування та запуск.

Слід зазначити, що, на нашу думку, в результаті аналізу законодавчих положень, наукових праць польських учених, у Республіці Польща встановлено, що суспільство постійно перебуває в ситуації мінімальної небезпеки (ситуації невизначеності). Мета органів влади всіх рівнів – не допустити переходу цієї ситуації в активну фазу – кризу (кризову ситуацію), мінімізувати можливості такого переходу. А в разі її виникнення, оволодіння контролем над нею завдяки спланованим діям і реакціям з метою швидкого відновлення первинного стану. Ось чому, ключовим елементом, законодавчо

визначеним і структурно прописаним у Законі, є етап підготовки системи антикризового управління Республіки Польща.

«Він складається з розробки планів реагування на кризу. Їх метою є чітке визначення функціональних та оперативних зв'язків між органами управління та військами. Ці плани описують, хто що і коли буде робити, якими силами і засобами та на якій правовій основі (до, під час і після кризової події). Навчання також надає ресурси для спеціалізованих сил і засобів реагування, таких як: засоби управління та управління та їх розташування, система зв'язку в кризових ситуаціях, оповіщення та персонал реагування на кризи, а також ресурси електронних сил і ресурси, корисні для реагування на кризу».

Принципи побудови системи антикризового управління для Республіки Польща:

універсальність – антикризове управління організовується державними органами у взаємодії з існуючими спеціалізованими установами та організаціями, а також широким загалом [55];

домінування територіального устрою. Основою для побудови моделі антикризового управління є територіальний устрій держави. Це правило зводить промислову систему країни до допоміжної функції;

імовірнісна категоризація загроз - полягає в розподілі загроз на групи за типом і розміром і приписуванні їм конкретних правових, організаційних і фінансових рішень щодо мінімізації, реагування на виникнення, ліквідації наслідків і відновлення роботи.

Основним методом управління в системі антикризового управління РП є проектний метод управління (сукупність проектів, ст. 5 Закону [54]). Під субпроектом розуміють конкретні заходи щодо зниження ймовірності виникнення кризової ситуації внаслідок певної загрози, а також у разі її виникнення вжиття заходів щодо опанування ситуації та відновлення нормального стану функціонування об'єкта, території, суспільства.

Сукупність цих проектів включена до антикризових планів відповідного суб'єкта. У системі антикризового планування, що важливо враховувати в

Україні, належним чином визначено порядок організації взаємодії залучених органів і сил (далі виділено курсивом).

Нижче подано переклад статті Закону, присвяченої плануванню, з метою доведення тези про специфіку та визначеність організації системи антикризового управління на всіх рівнях законодавством Республіки Польща. державне управління, з урахуванням короткого змісту Закону (35 статей). Зміст антикризового менеджменту можна проаналізувати на основі статті про планування.

Відповідно до 5 ст Закон [54] розробляється Національний план управління кризою та плани антикризового управління для воєводства, повіту та гміни (громади); «Антикризові плани управління».

Плани управління кризою включають

1) генеральний план, що містить: характеристики загроз та оцінка ризиків, включаючи критичну інфраструктуру та карти ризиків і загроз; завдання та обов'язки учасників антикризового управління через мережу безпеки; перелік сил і засобів, які планується застосувати в кризових ситуаціях; завдань, визначених у відповідній короткотер плани екологічних заходів.

2) набір проектів на випадок кризи, в тому числі: завдання у сфері моніторингу загроз; режим мобілізації необхідних сил і ресурсів, залучених до реалізації запланованих проектів у разі виникнення кризи; процедури реагування на надзвичайні ситуації, які визначають способи подолання надзвичайних ситуацій; співробітництво між зазначеними силами вищій;

3) функціональні додатки до генерального плану із зазначенням: процедури виконання завдань у сфері антикризового управління, у тому числі щодо захисту критичної інфраструктури; організація комунікацій; організація системи моніторингу, попередження та оповіщення про загрози; правила інформування населення про загрози та дії у разі загрози, організації евакуації з небезпечних зон; організація екстреної допомоги, медичної допомоги, соціальної та психологічної допомоги; організація захисту від загроз,

характерних для даної місцевості; перелік укладених контрактів і угод, пов'язаних із виконанням завдань, що містяться в плані антикризового управління; правила та порядок оцінки та документування збитків; процедури мобілізації державних резервів; перелік критичної інфраструктури, розташованої у воєводстві, повіті чи гміні, на яку поширюється дія плану управління кризою; пріоритети захисту та відновлення критичної інфраструктури.

Антикризові плани підлягають систематичному оновленню, а цикл планування не може перевищувати двох років. Цикл планування повинен здійснюватися уповноваженими державними органами та суб'єктами, які забезпечують реалізацію проектів, визначених планом, у межах їх залучення, певний план.

Отже, аналізуючи структурні частини плану антикризового управління, можна правильно визначити елементи системи, їх можливості та структурні зв'язки. З огляду на структурний аспект, плани управління кризою на всіх рівнях являють собою сукупність документів: аналізів, таблиць, досліджень, настанов, списків, інструкцій або сценаріїв, розроблених у хронологічному порядку, створюючи єдине ціле. Їх основна функція полягає в забезпеченні злагодженої роботи всіх можливих елементів, які виникають на певній території в процесі управління кризовими ситуаціями. Про рівень деталізації планів можна судити на основі аналізу конкретних планів управління кризою на рівні воєводств, які містять понад 800 сторінок. [57 , 58].

Основою для планування антикризового управління на будь-якому рівні територіального устрою Польщі є розробка моніторингового документу – “Звіт про загрози національній безпеці” (Звіт) [54, ст . 5а]. Звіт містить: карту ризику (із зазначенням найважливіших загроз), визначення стратегічних цілей, визначення пріоритетів у реагуванні на конкретні загрози; зазначення сил і засобів, необхідних для досягнення стратегічних цілей; програмування завдань підвищення безпеки з урахуванням регіональні та місцеві можливості; програми, що містять ієрархічно впорядкований список проектів (модулів),

необхідних для досягнення стратегічних цілей. Виходячи з аналізу змісту Звіту, можна стверджувати, що він обґрунтовано відповідає на такі запитання: Що може трапитися? Яка ймовірність цього? Які будуть наслідки? Оцінка наслідків несприятливої події є особливо важливим елементом процесу антикризового управління, який є визначальним фактором у прийнятті рішень, спрямованих на захист життя та здоров'я населення. Поєднання частоти (ймовірності виникнення) та аналізу наслідків, що називається оцінкою ризику, відповідає на питання, чи існує поточний ризик у прийнятних межах. Якщо ризик перевищує ці межі, необхідно вжити заходів для зниження ризику до прийнятного рівня шляхом запровадження необхідних гарантій пом'якшення.

На основі аналізу публікацій польських науковців, наведених у списку використаних джерел, визначено конкретні вимоги до планів антикризового управління. До основної вимоги відносяться:

Комплексність, що полягає у врахуванні всіх можливих загроз, які можуть виникнути на даній території, та включення всіх суб'єктів, залучених до запобігання, реагування та ліквідації наслідків.

Функціональність, яка полягає в забезпеченні корисності плану в усіх ситуаціях та визначенні постійних функцій суб'єктів антикризового управління на всіх етапах антикризового управління.

Корисність (застосовність) полягає в прийнятті єдиної структури планів і форми детальних документів і забезпеченні зручності використання планових документів у разі різних подій.

Принцип планування: доступність цілі; реалізм (використовувати тільки наявні сили і засоби, а завдання визначати для них на рівні їх можливостей); принцип своєчасності; принцип повноти (планування має давати відповіді на всі можливі, раніше створені події та визначати жорсткі завдання для всіх функціональних елементів); принцип ієрархії завдань (кожен суб'єкт і рівень управління відповідає за свою частину завдання); принцип гнучкості (здатність вносити зміни у відповідь) на непередбачену ситуацію); принцип

перспективності (можливість використання запланованих дій для досягнення довгострокових цілей).

Важливе застереження Польські вчені, що не враховується в процесі планування в Україні, до планування мають бути залучені всі організації, які працюють у системі, а процес планування має відбуватися в контексті конкретного середовища. Якщо менеджери (кризове управління та реагування) не розуміють цього, Вони не зможе розробити ефективні плани.

Як і в законодавстві України, в Законі Республіки Польща прописані повноваження керівництва системи антикризового управління. Проте закон Республіки Польща визначає урядову групу антикризового управління та її завдання (статті 8, 9), завдання суб'єктів антикризового управління (стаття 12), завдання губернаторів (стаття 14), старост (ст. ст.17), завдання в'їтів, бурмістрів, міських голів (ст.19). Проте кожен суб'єкт антикризового управління, на відміну від України, має законодавчо визначений інституційний орган управління та його повноваження – центри антикризового управління. Їхні можливості визначаються законом. так, Згідно зі статтею 16, створюються воєводські центри управління кризовими ситуаціями, послуги яких здійснюються організаційними підрозділами, які відповідають за управління кризовими ситуаціями у воєводських управліннях. До завдань воєводських центрів кризового управління входять: Цілодобове чергування для забезпечення потоку інформації для цілей антикризового управління; співпраця з антикризовими центрами державних органів; нагляд за роботою системи виявлення та сигналізації та системи раннього оповіщення населення; взаємодія із суб'єктами, що здійснюють екологічний моніторинг; співпраця з організаціями, що проводять рятувальні, пошукові та гуманітарні акції; документування діяльності, яку здійснює центр; виконання постійних першочергових завдань щодо підвищення обороноздатності держави.

Специфіка Закону Республіки Польща полягає в тому, що він визначає повноваження Збройних Сил Республіки Польща в системі антикризового управління, а також спеціально створених груп поліції, пожежної безпеки,

військових. Так стаття 25 Закону [5 4] визначає: якщо в кризовій ситуації застосування інших сил і засобів є неможливим або може виявитися недостатнім, якщо інше не передбачено іншими нормативними актами, Міністр національної оборони за поданням воєводи може надати в його розпорядження підрозділи або частин ЗС РП разом із напрямком їх виконання завдання у сфері антикризового менеджменту

Підрозділи Збройних Сил можуть брати участь у виконанні завдань з вирішення кризових ситуацій, відповідно до їх підготовки, відповідно до воєводського плану врегулювання кризових ситуацій. Їхні завдання можуть включати участь у моніторингу загроз; виконання завдань щодо оцінки наслідків явищ, що відбуваються в зоні загрози; виконання пошуково-рятувальних робіт; евакуація потерпілого та майна; виконання завдань щодо підготовки умов для тимчасового перебування евакуйованих осіб у визначених місцях; участь в охороні майна, що залишилося в зоні загрози; ізоляція району виникнення загрози або місця проведення рятувальної операції; проведення охоронних, аварійно-рятувальних та евакуаційних робіт на пошкоджених будівлях і пам'ятках; проведення робіт, що потребують використання спеціального технічного обладнання або наявних вибухових речовин Збройні сили РР; вивезення небезпечних матеріалів та їх знешкодження силами і засобами Збройних Сил Республіки Польща; усунення хімічних забруднень, а також біологічних забруднень та інфекцій; видалення радіоактивного забруднення; виконання завдань з ремонту та реконструкції технічної інфраструктури; участь у забезпеченні прохідності шляхів сполучення; надання медичної допомоги та виконання санітарно-протиепідемічних завдань.

Підрозділи Збройних Сил можуть бути передані в розпорядження губернатора як у штатному складі, так і у вигляді спеціально створених оперативних груп. Правила поведінки спеціальних робочих груп та їх склад визначено статтею 25 в законі [54].

Ми проаналізували деталі імплементації положень Закону Республіки Польща на основі двох планів антикризового управління – плану антикризового управління Куявсько-Поморського та Поморського воєводств.

Перша частина (генеральний план) визначає характеристики небезпеки та ризик їх виникнення. В окремих розділах детально описано завдання та обов'язки учасників антикризового менеджменту, визначено Мережу безпеки. Окремі основні розділи плану визначають сили та засоби, заплановані до використання; завдання, визначені в короткострокових планах дій; завдання, пов'язані з моніторингом загроз; порядок залучення планових сил і засобів; процедури реагування на конкретні кризи, організації взаємодії із залученими силами, функціональні застосування для окремих операцій.

Цікавим досвідом для нас є наповнення розділів «Завдання та обов'язки учасників антикризового управління через мережу безпеки». Цей розділ, як правило, розробляється через мережу безпеки, розбиту на фази управління кризою. Система безпеки повинна містити загрози, визначені в каталозі, і вказувати на учасників, залучених до виконання завдань на окремих етапах процесу управління кризою. Мережа безпеки також повинна ідентифікувати керівний орган, який керує підприємством щодо певних типів загроз, а також взаємодіючі організації. Щоб бути прийнятним, зазвичай для кожної загрози має бути визначений один провідний актор, тоді як кількість агенцій, які співпрацюють, є необмеженою та залежить від потреб і можливостей рівня організації діяльності. У цьому розділі структурним елементом є опис завдань і обов'язків провідних і взаємодіючих суб'єктів (для окремих типів загроз).

Окремим розділом визначено режим роботи воєводського центру кризового управління для кожного виду загрози та завдання учасників кризового управління щодо моніторингу загроз (для кожного типу).

Деталізація плану конкретних дій з урахуванням зазначеного основного методу - методу проектів реалізована в розділі переліку модулів, розділених на керуючі модулі та старші модулі.

Модуль описує в табличній та графічній формі Концепцію діяльності, обов'язки посадових осіб, оперативні умови виконання завдань, заявку на реагування, умови співпраці з іншими інституціями, кошторис виконання завдання та правову основу.

«Бази та ресурси, які планується використовувати в кризових ситуаціях». Цей документ є базою даних ресурсів, які можна використовувати в кризових ситуаціях. Ця база розробляється в електронному та паперовому вигляді і постійно оновлюється.

Окремим розділом деталізації є так звані функціональні додатки. На прикладі функціонального додатку «Організація комунікації між суб'єктами процесу кризового реагування» покажемо, що такі додатки готуються в описовій формі та доповнюються, як і в даному випадку, схемою організації комунікацій у кризових ситуаціях. З опису має бути видно, що основними ланками в обміні інформацією в таких ситуаціях є Центри управління в кризових ситуаціях, чергові служби суб'єктів, залучених до діяльності, та контактні пункти в органах місцевого самоврядування. Засобами зв'язку є стаціонарний та факсимільний зв'язок, доповнений мобільним та електронною поштою. Незалежно від вищезазначених систем, кожен із учасників кризових операцій може і повинен використовувати власні системи зв'язку.

Отже, аналіз основного Закону та деяких планів антикризового управління Республіки Польща на територіальному рівні дозволяє стверджувати, що система антикризового управління Республіки Польща має науково обґрунтоване, чітке законодавче підґрунтя. у формі Закону Республіки Польща «Про антикризовий менеджмент»; інтегрована в систему національної безпеки Республіки Польща та її невід'ємна складова; спрямована на запобігання виникненню кризових ситуацій, а в разі їх виникнення — оволодіння ними шляхом планових заходів, реагування та відновлення докризового стану. Основою системи антикризового управління є мережа територіальної безпеки.

3.2. Напрями підвищення результативності реалізації механізмів антикризового управління на регіональному рівні

В сучасних умовах реформування та децентралізації, макроекономічної політики держави та негативних зовнішніх викликів (військові дії та пандемічна криза COVID-19, яка призвела до багатьох змін у всіх сферах життя), нестабільності політичної ситуації, кризові явища стають постійними. та неминучі факти в житті територіальної громади та вимагають рішучих та професійних управлінських рішень з боку місцевої влади, тобто використання елементів антикризового управління в діяльності органів державного управління, що за кордоном іменується «кризовим». управління».

На етапі кризи, коли криза вже стала реальністю (кризовий період), антикризове управління має характеризуватися високою мобільністю, максимально швидкою реакцією, залученням усіх можливих резервів. На цьому етапі доцільно тимчасово відмовитися від довгострокових амбітних цілей розвитку та зосередитися на короткострокових намірах, які забезпечать більш-менш нормальне функціонування, збережуть ключові активи та компетенції та обіцяють швидкий соціально-економічний ефект. У цій ситуації діагностика для вибору напрямків першочергових дій має бути динамічною та оперативною, а з огляду на часові обмеження демократичної громадської експертизи перевагу слід надавати жорсткішим професійним (експертним) рішенням, забезпечуючи своєрідний «професійно-управлінський диктат». .”

На етапі виходу з кризи антикризове управління полягає в цілеспрямованій реалізації розробленої стратегії виходу з кризи, мінімізації втрат і використанні нових можливостей у зовнішньому середовищі, які завжди виникають у посткризовому просторі в різні прояви. У цей період дуже важлива «робота над помилками», щоб запобігти їм у майбутньому .

Процес антикризового управління свідомо будується за критеріями раціональності, використання ресурсів, максимальної ефективності, економії

часу. Усе вищезазначене називається технологією антикризового управління, яка зводиться до вибору та реалізації певної послідовності, поєднання форм, методів, механізмів і засобів у розробці управлінських рішень, у тому числі в діяльності органів державного управління. Водночас у публічному менеджменті, на відміну від економіки, на перше місце виходить не економічна ефективність, а, наприклад, збереження здатності керувати певною системою чи справедливості результатів державних управлінських рішень з негативною прибутковістю (висока витрата ресурсів) [58].

Технологія антикризового менеджменту – це комплекс послідовно реалізованих заходів щодо попередження, запобігання, подолання кризи, зменшення її негативних наслідків.

Технологічна схема антикризового управління складається з 8 блоків:

1. Створення групи спеціалістів для виведення муніципалітету з кризи з відповідними повноваженнями та ресурсами.
2. Перевірка доцільності проведення заходів антикризового управління.
3. Розробка управлінських рішень щодо виходу з кризи.
4. Створення системи реалізації управлінських рішень.
5. Реалізація управлінських рішень.
6. Перевірка якості реалізації управлінських рішень.
7. Розробка заходів щодо прогнозування майбутніх кризових ситуацій [59].

Суттєвою проблемою в реалізації антикризового менеджменту є значна кількість факторів, що викликають кризу, а самі фактори мають динамічний характер. В таких умовах особливого значення набуває розвиток гнучких підходів до своєчасного та проактивного реагування на кризові ситуації. Важлива роль у цьому процесі відводиться можливостям використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій та засобів аналізу в антикризовому управлінні. Впровадження новітніх методичних підходів до антикризового менеджменту з використанням засобів інформатизації бізнес-

процесів дає змогу посилити контроль за виникненням і перебігом криз, що є основною умовою їх подолання.

Процеси цифровізації державного управління можуть надати можливість створити сучасну інформаційно-аналітичну систему органів державного управління, здатну підтримувати найпоширеніші антикризові інструменти, такі як стратегічне планування, системи контролю, моніторинг, контролінг, прогнозування ризиків, тощо

«Сьогодні, незважаючи на успіхи в цифровізації, недоліками сучасного інформаційно-аналітичного забезпечення систем прогнозування та планування соціально-економічного розвитку регіонів і територій є:

- відсутність чіткого правового та організаційного механізму обміну інформацією між центральними та регіональними органами влади;
- відсутність законодавчого обов'язку для органів місцевого самоврядування брати участь у системі моніторингу (збір, аналіз інформації);
- відсутність єдиної інформаційної бази по регіону;
- відсутність у місцевих органах влади спеціалістів, здатних збирати та опрацьовувати необхідну інформацію, або їх недостатня кваліфікація;
- застарілі методи збору та обробки інформації;
- відсутність координації та взаємодії центральних, регіональних, місцевих органів влади, наукових організацій у сфері інформаційного забезпечення прогнозування та планування» [60].

Необхідно сформулювати перелік показників, за допомогою яких можна проводити аналіз, моделювання та прогнозування. Класична система оцінки показників не дозволяє опрацьовувати необхідну інформацію для визначення необхідних антикризових заходів і прийняття управлінських рішень.

Специфіка кожного територіального утворення, що входить до складу органів державного управління, відтворює необхідність розробки антикризових стратегій для окремої території чи громадської організації. Такий підхід має враховувати економічні, політичні, соціальні, демографічні,

культурні особливості розвитку кожного регіону, залучення громадськості до подолання кризових явищ [61].

Отже, діяльність вітчизняних органів державної влади з управління соціально-економічним розвитком територіальної громади, що характеризується невизначеністю та нестабільністю, дозволяє стверджувати, що впровадження антикризового менеджменту в роботу органів державної влади є необхідною умовою їх ефективної діяльності.

Елементи антикризового управління доцільно застосовувати не лише для подолання наявних криз, а й враховувати при плануванні стратегії соціально-економічного розвитку територіального суспільства та його потенційні можливості розвитку.

Основним завданням антикризового менеджменту, в тому числі в публічній сфері, є своєчасне виявлення та швидке опрацювання можливих варіантів дій, вибір найкращого варіанту та ефективна реалізація його в діяльності системи, запобігання накопиченню кризового стану критичного рівня. Тому найбільш доцільним є системне та комплексне використання наявних інструментів антикризового управління з урахуванням поточної ситуації, нормативно-правового забезпечення та ресурсних можливостей, розробка та впровадження сучасних інформаційно-аналітичних систем антикризового управління.

Процес антикризового управління будується за критеріями раціональності, використання ресурсів, максимальної ефективності, економії часу. Очевидною є потреба у чіткому переліку показників, за допомогою яких можна здійснювати аналіз, моделювання та прогнозування, оскільки класична система оцінки показників не дозволяє опрацювати необхідну інформацію для визначення необхідних антикризових заходів та прийняття управлінських рішень.

Слід також зазначити, що для створення сучасної системи державного управління, зокрема, необхідно здійснити повноцінну цифрову

трансформацію, ефективність якої недосяжна без реінжинірингу, який, у свою чергу, є одним із елементів кризовий менеджмент.

Висновки до розділу 3

Отже, аналіз основного Закону та деяких планів антикризового управління Республіки Польща на територіальному рівні дозволяє стверджувати, що система антикризового управління Республіки Польща має науково обґрунтоване, чітке законодавче підґрунтя. у формі Закону Республіки Польща «Про антикризовий менеджмент»; інтегрована в систему національної безпеки Республіки Польща та її невід’ємна складова; спрямована на запобігання виникненню кризових ситуацій, а в разі їх виникнення — оволодіння ними шляхом планових заходів, реагування та відновлення докризового стану. Основою системи антикризового управління є мережа територіальної безпеки.

Отже , діяльність вітчизняних органів державної влади з управління соціально-економічним розвитком територіальної громади, що характеризується невизначеністю та нестабільністю, дозволяє стверджувати, що впровадження антикризового менеджменту в роботу органів державної влади є необхідною умовою їх ефективної діяльності. .

Елементи антикризового управління доцільно застосовувати не лише для подолання наявних криз, а й враховувати при плануванні стратегії соціально-економічного розвитку територіального суспільства та його потенційні можливості розвитку.

Основним завданням антикризового менеджменту, в тому числі в публічній сфері, є своєчасне виявлення та швидке опрацювання можливих варіантів дій, вибір найкращого варіанту та ефективна реалізація його в діяльності системи, запобігання накопиченню кризового стану критичного рівня. Тому найбільш доцільним є системне та комплексне використання наявних інструментів антикризового управління з урахуванням поточної ситуації, нормативно-правового забезпечення та ресурсних можливостей,

розробка та впровадження сучасних інформаційно-аналітичних систем антикризового управління.

Процес антикризового управління будується за критеріями раціональності, використання ресурсів, максимальної ефективності, економії часу. Очевидною є потреба у чіткому переліку показників, за допомогою яких можна здійснювати аналіз, моделювання та прогнозування, оскільки класична система оцінки показників не дозволяє опрацювати необхідну інформацію для визначення необхідних антикризових заходів та прийняття управлінських рішень.

Слід також зазначити, що для створення сучасної системи державного управління, зокрема, необхідно здійснити повноцінну цифрову трансформацію, ефективність якої недосяжна без реінжинірингу, який, у свою чергу, є одним із елементів кризовий менеджмент.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі проведено теоретико-методологічний аналіз антикризового управління на регіональному рівні .

За результатами дослідження сформульовано наступні висновки.

1. Основною метою антикризового фінансового менеджменту є розробка та першочергова реалізація заходів, спрямованих на нейтралізацію найбільш небезпечних шляхів у ланцюгах економічних явищ, що призводять до кризи, заходів, спрямованих на швидке відновлення платоспроможності та відновлення достатнього рівня фінансової стійкості суб'єкта господарювання. вихід із фінансової кризи.

Подолання кризи не може здійснюватися автоматично; її повинен організувати орган управління підприємством. Це зумовлює необхідність розвитку самостійної галузі наукових знань – антикризового менеджменту.

Метою та головним завданням антикризового управління є передбачення, своєчасне розпізнавання та успішне вирішення всіх проблем, пов'язаних з об'єктивною циклічністю розвитку економіки та суб'єктивними факторами на макро- та макрорівнях.

2. Стратегічне управління спрямоване на довгострокове планування та розвиток компанії, тоді як антикризове управління зосереджено на негайних заходах і управлінських діях для подолання кризових ситуацій і забезпечення стабільності перед обличчям загроз або негативних подій.

3. Враховуючи наявність неоднорідної специфіки вітчизняних регіонів, яка характеризується відмінними природно-кліматичними, географічними, соціально-економічними, демографічними умовами тощо, будь-який модельний опис універсальної системи вітчизняного регіонального управління обмежується рівнем встановлення загального аспекти її функціонування, перелік і взаємозв'язок елементів. Крім того, навіть загальний аналіз об'єктивних закономірностей регіональної системи

управління дає змогу виявити проблеми її організації та визначити шляхи їх вирішення.

4. Застосування інструментів антикризового управління суттєво залежить від реального рівня регіонального розвитку, тому правильний вибір методу проведення такої оцінки є важливим, оскільки результати аналізу можуть допомогти визначити проблемні зони, виклики та інші прояви кризи. Сталий розвиток регіону передбачає взаємозв'язок і збалансованість усіх компонентів (соціального, інноваційного, економічного, технологічного, екологічного, інституційного), що сприятиме підвищенню рівня добробуту населення регіону та задоволенню його потреб.

Соціально-економічний розвиток передбачає підвищення рівня регіональної інфраструктури та оцінку показників економічного зростання в регіоні, які визначатимуть конкурентоспроможність, соціальну відповідальність та активізуватимуть необхідний потенціал для забезпечення подальших відповідних покращень.

Інструменти антикризового управління, що забезпечують виробничу функцію, передбачають використання територіальної інфраструктури регіону для покращення його економічних показників, підвищення інвестиційної привабливості, екологічної безпеки та рівня впровадження науково-технічних розробок у діяльність суб'єктів господарювання. Розглянуті підходи до класифікації інструментів антикризового управління регіональним розвитком так чи інакше впливають на правове регулювання та відповідні аналітико-розрахункові показники. Причому останні є передумовою формування не лише системи антикризового управління, а й розвитку правового регулювання регіонального розвитку. Вони дадуть змогу адекватно оцінити рівень останніх, визначити можливі екологічні ризики та, зрештою, за цими результатами прийняти обґрунтовані економічні рішення щодо антикризового управління та його заходів. Отже, ефективне антикризове управління регіональним розвитком можливе за умови формування дієвої системи інструментів, здатних враховувати напрями, поточний стан і вектори розвитку регіону.

Пропонуємо оцінювати ефективність антикризового управління регіональним розвитком за рівнями соціально-економічного розвитку регіонів та системою показників з урахуванням стратегічних напрямків регіонального розвитку та функцій управління та інструментів, що запобігатимуть виникненню кризових ситуацій.

5. Проаналізовано методичні підходи до оцінки процесів економічного розвитку регіонів у контексті соціалізації .

Найбільш соціально спрямованими є рейтинги, розроблені ООН. Хоча слід зазначити, що плани дій ООН не містять конкретних механізмів реалізації проголошених у деклараціях принципів і пріоритетів, оскільки кожна країна окремо має адаптувати глобальні цілі до наявних можливостей їх досягнення на регіональному рівні. Аналіз пріоритетів розвитку, висунутих перед країнами протягом 25 років, показує, що переважна більшість із них залишилися недосягнутими. Це означає, що ще не знайдено дієвих механізмів регулювання економіки регіону, щоб відновлювалися природні ресурси, розширювалися права громадян, підвищувався рівень життя, а нові види, форми та поєднання виробництва створювали економічні можливості для майбутніх поколінь.

Таким чином, розглянуті нами окремі методичні підходи до оцінки рівня розвитку регіону в умовах усупільнення не дають змоги повною мірою оцінити основні критерії, а саме: порівнянність економічної ефективності та соціальної справедливості у розподілі ВВП, оцінку ефективності економіки та соціальної справедливості у розподілі ВВП. забезпечення відтворення соціально-економічної системи та її соціально-економічної безпеки, рівня конкурентоспроможності регіону

Вважаємо, що Україні потрібна цілеспрямована політика щодо зменшення територіальних відмінностей у розподілі економічних і соціальних ресурсів між регіонами України.

6. У зв'язку зі зменшенням диспропорцій регіонального розвитку, її необхідно вирішувати шляхом трансформації форм, методів і систем

управління в регіонах. Напрями соціально-економічної інтеграції регіонів доцільно реалізовувати на основі програм, які передбачають створення ефективних механізмів реалізації державної регіональної політики; удосконалення механізму перерозподілу ресурсів усередині країни; створення умов та позитивного іміджу регіонів для залучення зовнішніх інвестиційних ресурсів; усунення факторів, що призводять до загострення соціальної напруги в суспільстві. При розгляді наявних диспропорцій необхідно враховувати міжрегіональну диференціацію як основу реалізації стратегії реалізації державної регіональної політики. У реформах децентралізації влади слід звернути увагу на динамічний розвиток міст порівняно з сільською та гірською територією та наявність територій з особливими проблемами розвитку, так званих депресивних регіонів (через їх розташування, економічну спеціалізацію, соціальні характеристики).). Для формування політики економічного зростання в Україні необхідно переглянути систему формування пріоритетів формування політики розвитку національної економіки з орієнтацією на модель економічного зростання України з урахуванням впливу світових економічних дисбалансів на стан, тенденції та динаміку структурних змін у національній економічній системі.

7. Аналіз основного Закону та деяких планів антикризового управління Республіки Польща на територіальному рівні дозволяє стверджувати, що система антикризового управління Республіки Польща: має науково обґрунтоване, чітке законодавче підґрунтя в форма Закону Республіки Польща “Про антикризове управління”; інтегрована в систему національної безпеки Республіки Польща та її невід’ємна складова; спрямована на запобігання виникненню кризових ситуацій, а в разі їх виникнення — оволодіння ними шляхом планових заходів, реагування та відновлення докризового стану. Основою системи антикризового управління є мережа територіальної безпеки.

8. Діяльність вітчизняних органів публічної влади в управлінні соціально-економічним розвитком територіальної громади, що

характеризується невизначеністю та нестабільністю, дозволяє стверджувати, що впровадження антикризового управління в роботу органів державної влади є необхідною умовою їх ефективної діяльності.

Елементи антикризового управління доцільно застосовувати не лише для подолання наявних криз, а й враховувати при плануванні стратегії соціально-економічного розвитку територіального суспільства та його потенційні можливості розвитку.

Основним завданням антикризового менеджменту, в тому числі в публічній сфері, є своєчасне виявлення та швидке опрацювання можливих варіантів дій, вибір найкращого варіанту та ефективна реалізація його в діяльності системи, запобігання накопиченню кризового стану критичного рівня. Тому найбільш доцільним є системне та комплексне використання наявних інструментів антикризового управління з урахуванням поточної ситуації, нормативно-правового забезпечення та ресурсних можливостей, розробка та впровадження сучасних інформаційно-аналітичних систем антикризового управління.

Процес антикризового управління будується за критеріями раціональності, використання ресурсів, максимальної ефективності, економії часу. Очевидною є потреба у чіткому переліку показників, за допомогою яких можна здійснювати аналіз, моделювання та прогнозування, оскільки класична система оцінки показників не дозволяє опрацювати необхідну інформацію для визначення необхідних антикризових заходів та прийняття управлінських рішень.

Слід також зазначити, що для створення сучасної системи державного управління, зокрема, необхідно здійснити повноцінну цифрову трансформацію, ефективність якої недосяжна без реінжинірингу, який, у свою чергу, є одним із елементів кризовий менеджмент.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антикризове управління: навчальний посібник. В. І. Борзенко Х. : Видавництво Іванченка. І С., 2016. 232 с.
2. Рамазанов С.К., Степаненко О.П., Тимашова Л.А. Методи антикризового управління. Монографія. Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2004. 192 с.
3. Бурий С. А. Антикризове управління та управлінські рішення проблеми підприємств малого бізнесу : монографія. С. А. Бурий, Д. С. Мацеха. Хмельницький : ТОВ "Тріада-М", 2006. 93 с.
4. Калінос Г. І. Необхідність і економічна сутність антикризового управління підприємством. Наука й економіка. 2009. № 2. С. 212-215.
5. Мороз О. В. Фінансова діагностика у системі антикризового управління на підприємствах : монографія. Вінниця : Універсум, 2006. 163 с.
6. Пономаренко В. А. Методичні основи антикризового управління підприємством. Економічний вісник національного гірничого університету. 2004. № 2. С. 120-126.
7. Склабінська А. І. Формування та реалізація політики антикризового управління підприємством при загрозі банкрутства. Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. 2005. № 6, т. 2. С. 194-197.
8. Терещенко О. О. Антикризове фінансове управління на підприємстві : монографія. К. : КНЕУ, 2008. 272 с.
9. Сорока А.М. Операційна стратегія менеджменту в системі управління підприємством. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2018. № 4. С. 77-81. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi_2018_4_12
10. Кузнецова І. Формалізація процедури оцінювання фінансової стійкості, як стадії процесу стратегічного управління підприємством. Науковий вісник. Одеського національного економічного університету. 2017. № 5. С. 84-94. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nv_2017_5_9

11. Теоретичні аспекти стратегічного управління підприємством в умовах інтеграції. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки. 2018. № 3. С. 33-40. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk_2018_3_6
12. Гужавіна І.В. Фінансова стратегія та її роль в системі управління підприємством. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2019. № 4. С. 85-91. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi_2019_4_14
13. Полякова Я.О. Логіко-семантична основа формування базових компонентів стратегії підприємства. Проблеми економіки. 2016. № 4. С. 151-156. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2016_4_21
14. Державна регіональна політика України: особливості та стратегічні пріоритети : Монографія. за ред. З. С. Варналія К.: НІСД, 2007. 768 с.
15. Королюк Ю.Г. До питань сутності та співвідношення понять „механізм” і „механізм управління” в галузі науки „Державне управління”. „Інвестиції: практика та досвід”. 2011. №7. С. 80 - 84.
16. Соколов М. О. Вдосконалення управління регіональним соціально-економічним розвитком в умовах транзитивної економіки : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра. екон. наук: 08.02.03 "Організація управління, планування і регулювання економіки"; Харк. нац. ун-т ім. В.Н.Каразіна. Х., 2006. 26 с.
17. Коломийчук В.С. Соціально-економічні механізми управління адміністративним районом в системі регіонального розвитку : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра. екон. Наук : спец. 08.10.01 "Розміщення продуктивних сил і регіональна економіка ". НАН України, Ін-т регіон. досліджень. Львів, 2000. 50 с.
18. Кузьменко Л. М. Методологічні основи управління розвитком економіки регіону. Рукопис. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора наук з державного управління за спеціальністю 08.02.03 "Організація

управління, планування і регулювання економіки". НАН України. Ін-т економіки пром-сті. К., 2004. 381 с.

19. Дацишин М. Б. Інституційне забезпечення регіональної політики та практика взаємодії органів влади в Україні. Монографія. М. Б. Дацишин, В. Ю. Керецман К.: „К.І.С.”, 2007. 102 с.

20. Державне управління в Україні: централізація і децентралізація : Монографія. Кол. авт. ; Відпов. ред. проф. Н. Р. Нижник. К.: УАДУ при Президентові України, 1997. 448 с.

21. Шелегеда Б. Г. Ринковий механізм регіонального управління. Б. Г. Шелегеда, Р. О. Баєвська. Економіка та право. 2009. № 1. С. 16 - 20.

22. Тимчук М. Ф. Регіональна економіка : конспект лекцій. М. Ф. Тимчук. К.: ІММБ, 1998. 57 с.

23. Оболенський О. Ю. Системна концепція категорії „механізми державного управління” . „Інвестиції: практика та досвід”. 2011. №10. С.79 - 84.

24. Лігоненко Л. О. Дискусійні питання щодо трактування сутності та співвідношення понять “ефективність” і “результативність” управління підприємством. Актуальні проблеми економіки : наук. економ. журнал. 2008. № 10(88). С. 207-215.

25. Львівська область у цифрах: 2018. Статистичний збірник / за ред. С. Зимовіної. Львів, 2019. 55 с. URL: <https://www.lv.ukrstat.gov.ua/ukr/publ/2019/ZB0120190401.pdf>.

26. Стратегія посткризового розвитку зовнішньоекономічного сектора України : монографія. Мазаракі А. А., Мельник Т. М., Юхименко В. В. та ін.; за заг. ред. А. А. Мазаракі. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2014. 652 с.

27. Маковоз О. В., Авагімов А. А. Антикризове регулювання як основа стабілізації економіки України. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2014. № 46. С. 200-204.

28. Маковоз О. В., Глазкова А. С., Кириченко Є. О. Антикризове регулювання як ефективний вплив держави на розвиток економіки. Вісник

економіки транспорту і промисловості. 2014. Вип. 45. С. 21-25. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2014_45_5.

29. Максимчук М. В. Моделювання інституційної взаємодії державних та регіональних органів влади при модернізації промислового потенціалу регіону. Економічна наука. 2012. № 9(1). С. 294-303.

30. Малий І. Й. Генеза публічного управління і адміністрування в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 24. С. 17-21. 9. Малиновський В. Концептуалізація поняття “регіон”. Вісник Національної академії державного управління. 2012. Вип. 4. С. 163-170.

31. Матвієнко П. Узагальнююча оцінка розвитку регіонів. Економіка України. 2007. № 5. С. 26-35.

32. Коломійчук В. С., Шевчук Л. Т., Шульц С. Л. Стратегічні засади соціально-економічного розвитку регіону. Тернопіль, 2002. 115 с.

33. Про запровадження комплексної оцінки соціально-економічного розвитку Автономної Республіки Крим, областей, м. Києва та Севастополя: постанова Кабінету Міністрів України від 20.06.2007 р. № 833. Законодавство України: сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/833-2007-%D0%BF>

34. Манн Р. В. Пріоритети розвитку регіональної інноваційної діяльності. Регіональний розвиток – основа розбудови української держави: матеріали II міжнар. наук.-практ. конф. Донецьк: ДонДУУ, 2013. С. 187-188.

35. Про моніторинг соціально-економічного розвитку малих міст і селищ: постанова Кабінету Міністрів України від 2.04.2009 р. № 288. Законодавство України: сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/288-2009-%D0%BF>

36. Концепція нової державної регіональної політики України: проект. 2008. Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житловокомунального господарства України: офіційний сайт. URL: <http://minregionbud.gov.ua>

37. Стройко Т. В. (ред.), Іртищева І. О., Стегней М. І., Ткаліч Т. І., Крупіца І. В. Неприбуткові організації в системі світових соціально-

економічних процесів: монографія. Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2013. 135 с.

38. Стрижеус Л. В. Формування регіональної політики соціально орієнтованого розвитку економіки: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.05. Луцьк, 2009. 221 с.

39. 1. Видобора В. В. Економічні диспропорції в умовах глобалізації. Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки. 2022. № 1(64). С. 5–12. DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/64-1>.

40. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. URL: <http://ukrstat.gov.ua>.

41. Дейнеко Л., Ципліцька О. Промисловий потенціал регіонів та завдання регіональної промислової політики в умовах деіндустріалізації. Економічний аналіз. 2020. Том 30. № 1. Частина 1. С. 65–73. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.065>.

42. Якушева О. В., Лабунько В. С. Регіональні диспропорції економічного розвитку у повоєнний період. Теорія і практика сучасної економіки : матеріали XXIII Міжнародної науково-практичної конференції, 20 жовтня 2022 р. Черкаси : ЧДТУ, 2022. С. 194–196. URL: <https://tinyurl.com/exfbu467>.

43. Вдовічен А. А. Макроекономічні диспропорції економіки України: сутність та особливості формування : монографія. Київ : НУБІП. 2017. 310 с. URL: <https://tinyurl.com/nkzup22b>.

44. Подмазко О. М. Потенційні інвестиційні ресурси інноваційного оновлення виробництва. Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи: матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції (23-24 вересня 2022 р.). Одеса, 2022. С. 490–492. URL: <https://tinyurl.com/2z4avfvt>.

45. Кондратенко Н. О., Красноносова О. М., Папп В. В. Проблеми та перспективи соціально-економічного розвитку регіонів України. Бізнес

інформ. 2022. № 1. С. 198–204. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-1-198-204>.

46. Можайкіна Н. В., Островський І. А. Управління сталим розвитком регіонів в умовах децентралізації: досвід країн ЄС та України. Економічна теорія та право. 2022. № 2. С. 8–27. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2022-49-2-8>.

47. Перепелюкова О. В. Диспропорції регіонального розвитку в умовах системних трансформацій. Проблеми економіки. 2019. № 4. С. 88–95. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2019-4-88-95>.

48. Носирев О. О. Нівелювання диспропорцій економічного та промислового розвитку регіонів України. Науковий вісник Ужгородського державного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». 2020. Вип. 33. Ч. 1. С. 124–129. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2020-33-22>.

49. Соколова О. Структурні диспропорції: зміст, види та вплив на економічну безпеку держави. Вісник Сумського національного аграрного університету. 2021. № 4 (90). С. 10–16. DOI: <https://doi.org/10.32845/bsnau.2021.4.2>.

50. Територіальний розвиток і регіональна політика в Україні: Виклики та пріоритети України. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України»; наук. редактор В. С. Кравців. Львів, 2018. 157 с. URL: <http://ird.gov.ua/irdp/p20180701.pdf>.

51. Falecki J., Dylematy zarządzania kryzysowego [Dilemmas of crisis management in the Republic of Poland]. Wyższa Szkoła Humanitas. Sosnowiec, 2016. 320 с.

52. G. Sobolewski, Siły Zbrojne RP w zarządzaniu kryzysowym. Aspekt narodowy i międzynarodowy, Warszawa 2013, 321 s.

53. G. Sobolewski, D. Majchrzak, Z. Sobejko, Uwarunkowania organizacji i funkcjonowania systemu zarządzania kryzysowego RP, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa 2014, s. 68.

54. Ustawy o zarządzaniu kryzysowym (Dz. U. z 2007 r., nr 89) / Webportal«Lexlege». URL: <https://cutt.ly/FnftEsA>
55. Juliusz PIWOWARSKI, Mariusz ROZWADOWSKI System zarządzania kryzysowego jako element bezpieczeństwa narodowego ASO.A.7(1)/2016/344-3680
56. Wojewódzki plan zarządzania kryzysowego (część b) / PomorskiUrządWojewodzkiwGdansku. URL: <https://cutt.ly/VnfoaEK>
57. Wojewódzki plan zarządzania kryzysowego / Kujawsko-Pomorski Urząd Wojewodzki w Bydgoszczy URL : <https://cutt.ly/Enfol9j>
58. Дурман М. О., Дурман О. Л. Сутність антикризового управління та принципи його здійснення. Вісник ХНТУ. 2021. № 1 (76). С. 153–161.
59. Богданець А. Технології антикризового управління в діяльності організації. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/39964/1/42.pdf>
60. Довженко В. А., Русак О. П., Золотницька Ю. В. Інформаційно-аналітичне забезпечення прогнозування і планування соціально-економічного розвитку територій. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 6. С. 79–84.
61. Юрик Н., Гарматюк О. Дослідження антикризових інструментів в діяльності публічної організації. URL: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/32391/2/monograph_PU_2020_TNTU_Yuryk_N-Investigation_of_anti_crisis_255-267.Pdf
62. Воронін О.Є., Товма І.О. Сутність та основні принципи антикризового управління. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/handle/09-Voronin>
63. Петрук І. П Оцінка механізму антикризового управління URL: <http://journals-lute.lviv.ua/article/download>