

УДК 338.124.4:351.71(477)

<https://doi.org/10.62664/cpa.2025.01.34>

В'ячеслав ШАРИЙ,

доцент кафедри менеджменту та державної служби,

доктор наук з державного управління, доцент

Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

ORCID ID <https://orcid.org/0000-0002-5598-3505>

Людмила БЄДАРЄВА,

здобувачка освіти за другим (магістерським) рівнем вищої освіти

спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»

Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

Людмила ПОНОМАРЕНКО,

здобувачка освіти за другим (магістерським) рівнем вищої освіти,

спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»

Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

(© ШАРИЙ В., БЄДАРЄВА Л., ПОНОМАРЕНКО Л., 2025)

АНТИКРИЗОВЕ ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІКОЮ ТА ЙОГО СПЕЦИФІКА В УКРАЇНІ

У статті досліджено специфіку антикризового державного управління економікою. Показано, що в Україні з початку проведення радикальних трансформацій відбувалося активне витіснення держави з виробничої сфери та її свідомий відхід від функцій планування й управління. Вивчено основні підходи щодо класифікації криз із позиції теорії регулювання. Установлено, що криза може бути результатом «зовнішнього шоку», наслідком циклу, протиріччя економічної та соціальної динаміки, некерованості несприятливих кон'юнктурних процесів,

блокування динаміки відтворення конкретної економіки. Обґрунтовано, що державний сектор має відігравати активну регульовальну роль в економіці. Саме держава повинна визначати антимонопольну політику, установлювати правила гри в економіці, забезпечувати національну безпеку країни. Доведено, що саме державний сектор економіки покликаний замінити приватний капітал у сферах низької рентабельності або збитковості, а наявність державної власності гарантує задоволення низки суспільних потреб, створення й використання потрібних суспільних благ, що виробляє держава. Об'єкти державної власності суто виробничого призначення, а також державно-приватного партнерства мають бути зорієнтовані на максимальну економічну ефективність. Установлено, що ринкова економіка розвинених країн і ринкова економіка периферії сучасного світу відрізняються не рівнем розвитку, а моделлю способу виробництва й розподілу матеріальних благ. Державне регулювання кризових ситуацій містить у собі заходи нормативно-правового, економічного й організаційного впливу держави, до пріоритетних же напрямків діяльності належить законодавство, фінансове регулювання, виробництво й перерозподіл доходів. Доведено, що антикризове регулювання є однією з основних функцій державного управління, що проявляється в реалізації урядом своїх повноважень із стабілізації економіки й реалізується у вигляді конкретної системи заходів.

Ключові слова: криза, державне управління, державне антикризове управління, державне антикризове регулювання, економіка, суспільство.

Vyacheslav SHARYI,

Associate Professor, Department of Management and State Service,

Doctor of Sciences in Public Administration, Associate Professor

Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy

ORCID ID <https://orcid.org/0000-0002-5598-3505>

Lyudmila BEDAREVA,

student at the second (master's) level of higher education
in speciality 281 «Public Management and Administration»
Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy

Lyudmila PONOMARENKO,

student at the second (master's) level of higher education
in speciality 281 «Public Management and Administration»
Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy

(© SHARYI V., BEDAREVA L., PONOMARENKO L., 2025)

ANTI-CRISIS STATE MANAGEMENT OF THE ECONOMY AND ITS SPECIFICS IN UKRAINE

The article definitively examines the specifics of anti-crisis state management of the economy. It shows that since the beginning of radical transformations in Ukraine, the state has been actively displacing itself from the production sphere and consciously abandoning its functions of planning and management. The main approaches to classifying crises from the perspective of the theory of regulation are studied. A crisis is the result of an «external shock», a consequence of a cycle, contradictions in economic and social dynamics, uncontrollability of adverse conjunctural processes, or blocking the dynamics of reproduction of a particular economy. The state sector must play an active regulatory role in the economy. The state must determine antitrust policy, establish the rules of the economy, and ensure national security. It is clear that the state sector of the economy is designed to replace private capital in areas of low profitability or unprofitability. The presence of state ownership guarantees the satisfaction of a number of social needs and the creation and use of necessary public goods produced by the state. Objects of state ownership for purely production purposes, as well as public-private partnerships, must be oriented towards maximum economic efficiency. The market economies of developed

countries and those of the periphery of the modern world are different. They differ not in the level of development, but in the model of the method of production and distribution of material goods. State regulation of crisis situations includes measures of regulatory, economic, and organizational influence. Priority areas of activity include legislation, financial regulation, and production and redistribution of income. It has been proven that anti-crisis regulation is one of the main functions of state administration. The government exercises its powers to stabilize the economy, implementing a specific system of measures to do so.

Key words: *crisis, state administration, state anti-crisis management, state anti-crisis regulation, economy, society.*

Постановка проблеми. Проблема місця й ролі держави в організації та здійсненні антикризового управління економікою є досить складною і дискусійною. Антикризове державне управління становить особливу актуальність для системи виконавчої влади України в умовах сучасних викликів, загроз і ризиків, мінімізуючи їх руйнівний вплив, реагуючи превентивно, а також на поточний стан і стратегічну перспективу.

Досвід промислово розвинених країн свідчить, що державне регулювання ринкової економіки містить у собі заходи від організації загальних сприятливих умов із відтворення приватного капіталу до реалізації механізмів щодо міжнародного узгодження середньострокових програм у межах економічних співтовариств.

Саме на органи державного управління покладається основний тягар відповідальності за результат трансформацій, що будуть досягнуті в ході антикризового державного управління економікою та які вплинуть на майбутній соціально-економічний стан держави та її соціальний порядок, оскільки тоді, коли не спрацьовує саморегулювання економіки та звичайний менеджмент, уся відповідальність перекладається на державу з її системою виконавчої влади.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню антикризового державного управління економікою та його специфіку в Україні присвячено достатню кількість наукових праць вітчизняних учених. Так, вивченням тенденцій реалізації механізмів антикризового публічного управління територіями займався М. Алхемері [3]; антикризового управління в контексті реагування на регіональні виклики – О. Адамська [1]; кризових явищ у системі державного управління і причин їх виникнення – Г. Слізкова [4]; інвестиційних конфліктів між державою та іноземними компаніями в контексті запобігання кризових ситуацій – В. Шарий, О. Супряга, Б. Калініченко [5]; потреби підготовки кваліфікованих керівних кадрів із питань антикризового державного управління – С. Андреев, А. Мамедов, Р. Дименко, В. Козлова [2].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Дослідження специфіки антикризового державного управління економікою свідчить, що в Україні з початку проведення радикальних трансформацій 1990-х років, відбувалося активне витіснення держави з виробничої сфери, проте в умовах війни та системної кризи ефективність ринкового саморегулювання стрімко знижується, а бізнес шукає території стабільності, оскільки *«гроші люблять тишу»*.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Зважаючи на зазначену частину загальної проблеми, убачається доцільним дослідити значущість державного сектору в антикризовому регулюванні економіки, забезпеченні національної безпеки в частині заміщення приватного капіталу у сферах низької рентабельності або збитковості.

Виклад основного матеріалу. Криза є не лише падінням обсягів виробництва продукції й надання послуг, оскільки ще й супроводжується збільшенням безробіття, зниженням платоспроможності населення, підприємств й організацій, абсолютним зубожінням значної частини сімей,

посиленням соціального напруження. Виникає реальна загроза економічній і національній безпеці України, конкурентоздатності економіки.

При цьому не варто забувати, що в Україні з початку проведення радикальних трансформацій відбувалося активне витіснення держави з виробничої сфери та її свідомий відхід від функцій планування й управління. Це ґрунтувалося на переконаності щодо ефективності ринкового саморегулювання.

Так, на думку С. Андреева, А. Мамедова, Р. Дименко та В. Козлової, упродовж новітньої історії України (1991–2023 рр.) вітчизняним науковцям, передусім представникам галузі науки «Державне управління», дотичним до дослідження проблематики державного управління в умовах криз, цивільного захисту та національної безпеки, так і не вдалося остаточно сформувати міждисциплінарний інтегральний науковий напрям – *«Антикризове державне управління»* [2, с. 374].

Наслідком такої політики стала:

- відмова від єдиного стратегічного плану;
- ліквідація функції планування;
- значне звуження методів впливу держави на процес відтворення;
- міжгалузеві та внутрішньогалузеві потоки матеріальних і фінансових ресурсів.

Водночас, ринкове саморегулювання є лише певною формою регулювання економіки, а сучасний ринок, у його досить розвиненій формі, – це своєрідне переплетення самостійних і персоніфікованих інтересів, як система їх взаємного притягування й відштовхування.

Сучасна економіка становить економіку систем, а не індивідів. Сучасний ринок утілює конкуренцію систем, що перейшли від стану стихійного саморегулювання до стану жорсткої самоорганізації та взаємоорганізації.

Як зазначає Г. Слізкова, економічний складник у системі державного управління не має самостійності, вона залежить від рівня соціально-економічного розвитку держави в цілому [4, с. 139].

Зважаючи на це, населенню самому в умовах кризи неможливо справитися з нестійким розвитком економіки, диспропорціями, корупцією та ін.

Економічна історія свідчить про те, що кризи – це невід’ємна частина розвитку економіки будь-якої держави, де є виробництво товарів і товарно-грошові відносини. Виникнення криз у розвитку соціально-економічних систем є об’єктивною закономірністю, оскільки динаміка економіки не може бути весь час позитивною [3, с. 27].

Нейтралізувати негативний вплив цих процесів не може бізнес. Отже, в цих умовах значною вбачається роль держави, а саме державного управління й державного регулювання. Системі державного управління доцільно трансформуватися в єдиний і головний регулювальний та координувальний центр економічної системи, що активно впливатиме на параметри й індикатори її функціонування. За допомогою спеціальних засобів та інструментів вона може підтримувати бажаний режим економічної динаміки, соціальних відносин, уключаючи відносини між роботодавцями й найманими працівниками, а також соціальне забезпечення, освіту, охорону здоров’я, культуру та екологію, оскільки криза становить явище, що за своєю сутністю є певною межею з цілим набором загострених протиріч усередині усталеного способу регулювання.

З позицій теорії регулювання, кризи класифікуються таким чином:

– криза як результат «зовнішнього» шоку й ситуація, коли продовження економічного розвитку відповідної географічної спільноти виявляється заблокованим через нестачу ресурсів, пов’язану з природними та економічними катастрофами, політико-економічними санкціями, війною/війнами;

– циклічна криза, що становить фазу усунення напруженості та нерівноваги, які нагромадилися за час підйому завдяки економічним механізмам і соціальним процесам;

– велика структурна криза, що становить будь-який випадок, коли економічна та суспільна динаміки входять у протиріччя зі способом розвитку, який надає їй постійного імпульсу, тобто будь-який випадок прояву суперечливої спрямованості довготривалого відтворення системи в цілому;

– криза системи регулювання, що становить ситуацію, коли механізми, пов'язані з чинною системою регулювання, виявляються нездатними змінити несприятливі кон'юктурні процеси, хоча режим нагромадження залишається цілком життєздатним;

– криза способу виробництва, що зумовлюється загостренням протиріч, які розвиваються в інституціональних формах, що визначають режим нагромадження. У ході такої кризи стають нежиттєздатними найважливіші закономірності, на яких ґрунтуються організація виробництва, перспективи прибуткового використання капіталу, розподіл вартості й структура суспільного попиту. Це ситуація, коли блокується вся динаміка відтворення конкретної економіки/економічної системи.

Таким чином, в економічних кризах (більшою чи меншою мірами) існують спільні риси. Найбільшою типовою особливістю є нестача ресурсів для ефективного здійснення цільових функцій у масштабах країни. Якщо організаційно-управлінську діяльність не включати до економічних ресурсів, то загальну причину економічної кризи доцільно шукати в нестачі відповідних ресурсів або в недоліках організаційно-управлінської діяльності з комбінування та використання наявних ресурсів.

Сучасне антикризове управління, замість досить спрощеної статистики доходу, потребує ще й вивчення прогресу суспільства, а також різної інформації, що не віддзеркалюється в загальній статистиці. Сюди

можуть належати такі індикатори: рівень життя; рівень харчування; рівень охорони здоров'я та медичної допомоги; рівень освіти; рівень розриву між багатими й бідними тощо. У найбільш системних моделях до оцінки антикризового потенціалу включають критерії, що віддзеркалюють громадянську злагоду в суспільстві, громадський порядок, добробут і духовність життя, рівень моральності суспільства, а також задоволеність соціально-економічними й суспільно-політичними стандартами життя.

Антикризове управління починається тоді, коли система звичайного менеджменту дає збій і стає неефективною, тобто не здатна ефективно реагувати на виклики, що постають перед нею [1, с. 33].

Питання щодо місця й ролі держави в організації економічного життя суспільства, форм і методів її впливу є досить складним та дискусійним. Водночас, очевидно, що не має йтися про нарощування маси об'єктів державної власності в економічному просторі країни. Державний сектор відіграє суттєву регулювальну роль. Так, держава повинна визначати антимонопольну політику, установлювати «правила гри» в економіці, забезпечувати національну безпеку країни.

Наприклад, думається, що роль держави, особливо на початковому етапі зростання, повинна бути значною, оскільки вона має походити від сутності труднощів економічного розвитку, з якими перетинаються економічно нерозвинені країни. Так, справжньою проблемою таких країн є злочинність і міжетнічні зіткнення, що відволікають ресурси країни й увагу суспільства від економічних і господарських питань. Саме тому добре продумана й сильна державна влада є потрібною для встановлення законності та порядку в країні, а також для досягнення миру та єдності.

У багатьох країнах відсутній достатньо численний й енергійний клас підприємців, які мають можливість та бажання нагромадити капітал і розвивати виробництво. Таким чином, приватне підприємництво не може стати винятковою провідною силою в процесі економічного зростання.

Багато проблем економічного зростання породжуються дефіцитом суспільних товарів і послуг, а значить, – недостатнім розвитком інфраструктури. Санітарно-гігієнічні й основні медичні програми, освіта, зрошування, охорона ґрунтів, будівництво доріг і інших транспортно-комунікаційних систем – усі ці по суті неринкові товари та послуги приносять суспільству значущі побічні вигоди. При цьому, лише держава здатна (й зобов'язана) забезпечити виробництво таких товарів і послуг у достатній кількості.

Іноді втручання держави потрібне для вирішення проблеми заощаджень й інвестицій, що стримує нагромадження капіталу в економічно нерозвинених/слабких країнах. Трапляється, що забезпечити вихід із становища можуть лише державні податкові заходи, що стимулюють нагромадження капіталу. При цьому принципово можливими є два альтернативні шляхи:

- рівень нагромадження можна збільшити за допомогою підвищення податків. Податкові надходження, що зросли, спрямовуються на реалізацію найбільш важливих капіталомістких проєктів. При цьому часто-густо можуть виникати гострі проблеми, пов'язані зі створенням справедливої та ефективної податкової системи, її чітким функціонуванням, більш-менш всезагальним дотриманням податкового законодавства;

- примусове стимулювання заощаджень через інфляцію. Держава може фінансувати нагромадження капіталу, пускаючи в обіг і витрачаючи додаткову грошову масу або ж продаючи банкам облігації й витрачаючи отримані доходи. Інфляція, що провокується цими заходами, по суті, означає довільне додаткове оподаткування економіки. Доцільність нагромадження шляхом інфляції ставиться під сумнів через декілька важливих причин. По-перше, інфляція нерідко спотворює структуру капіталовкладень, відволікаючи ресурси від виробничих об'єктів на будівництво розкішних будинків, скуповування цінних металів або на

придбання іноземних цінних паперів з метою захисту від зростання цін. По-друге, значна інфляція може зменшувати добровільні приватні заощадження, оскільки власники ресурсів не схильні нагромаджувати гроші або акції, що знецінюються, з яких виплачуються дивіденди, які знецінюються. Щодо міжнародних економічних відносин, то інфляція, здебільшого, стимулює нарощування імпорту та сповільнює зростання експорту з країни, тобто погіршує її платіжний баланс.

Зважаючи на це, вже за визначенням, державний сектор покликаний замінити приватний капітал у сферах низької рентабельності або збитковості з моменту свого утворення в результаті націоналізації, санації або нового будівництва. Водночас, державні суб'єкти можуть свідомо йти на зниження власної рентабельності, керуючись не ринковими критеріями прибутковості, а міркуваннями стабілізації та зміцнення чинного ладу.

Одну й значну частину державного сектору економіки становлять, здебільшого, нерентабельні об'єкти інфраструктури, а другу – державні підприємства в сировинних й енергетичних галузях, що потребують досить значних інвестицій. Третю частину становлять пакети акцій змішаних державно-приватних компаній.

Наявність державної власності зумовлена тим, що лише в цьому разі гарантується задоволення низки суспільних потреб, створення й використання потрібних суспільних благ. З цього погляду управління державною власністю тим більш є ефективним, чим більше (за реальних можливостей) створюється суспільних благ. Така ефективність є соціальною, оскільки вона не залежить безпосередньо від окупності витрат і більшою мірою пов'язана з максимальними можливостями держави задовольняти суспільні потреби. У реальних умовах їх виробляє держава та й називаються вони суспільними благами.

Основними антикризовими завданнями, що покликаний вирішувати державний сектор, є:

- забезпечення безперебійного функціонування галузей інфраструктури;
- проведення цінової політики;
- захист окремих галузей від проникнення іноземного капіталу;
- полегшення доступу широких верств населення до отримання послуг у галузях і сферах освіти, охорони здоров'я, соціального забезпечення;
- підтримка окремих низькорентабельних і збиткових виробництв, ліквідація яких є небажаною через небезпеку стрімкого зростання безробіття або з інших причин.

При цьому прибутковість як окремих державних підприємств, так і державного сектору в цілому відступає на другий план. Основним джерелом фінансування таких підприємств є податкові надходження до бюджету.

Щодо об'єктів державної власності суто виробничого призначення, об'єктів бізнесу з державною участю, державного майна (що здається в концесію, оренду), цілі й завдання ефективного управління формуються по-іншому. У цьому разі управління державною власністю повинно будуватися таким чином, щоб забезпечувалася найбільша економічна ефективність.

Таким чином, державне регулювання економіки є впливом держави на діяльність суб'єктів господарювання та ринкову кон'юнктуру з метою забезпечення нормальних умов для функціонування ринкового механізму, вирішення екологічних та соціальних проблем і цілеспрямований процес забезпечення підтримання або зміни економічних явищ і їх зв'язків.

Державне регулювання економіки має становити й систему заходів законодавчого, виконавчого та контрольного змісту, що здійснюватимуться державними структурами й суспільними/громадськими організаціями, що спрямовані на ефективне функціонування національної економіки, стабілізацію економічного та соціального розвитку, узгодження інтересів

суспільства й окремих верств населення щодо досягнення стратегічних цілей розвитку національної економіки.

У цілому це і є антикризова сутність державного регулювання економіки, що наголошує на її макроекономічній специфіці.

Водночас, антикризове регулювання здебільшого залежить від моделі економіки. Так, ринкова економіка розвинених країн і ринкова економіка периферії сучасного світу відрізняються не рівнем розвитку, а моделлю способу виробництва й розподілу матеріальних благ [5, с. 204]. Економіка розвинених країн формується як тривалий, взаємопов'язаний процес. Економіка периферії виникає та розвивається як модель у ході інвестицій іноземного капіталу, технологій та ідеології.

Однак, у будь-якому разі державне регулювання кризових ситуацій містить заходи нормативно-правового, економічного та організаційного впливу держави, спрямовані на захист підприємств від кризових ситуацій, запобігання банкрутству або їх ліквідацію у випадках недоцільності дальшого функціонування. При цьому до пріоритетних напрямків діяльності держави, що містять антикризовий складник, належать законодавство, фінансове регулювання, виробництво й перерозподіл доходів.

Реалізація цілей державного регулювання в цих сферах діяльності забезпечується за допомогою різних економічних прийомів, форм і способів доцільних дій, спектр яких, як свідчить практика, постійно розширюється. Це зумовлено: по-перше, постійною зміною масштабів й ускладненням структури економіки; по-друге, потребою превентивного та адекватного реагування на дії множини важкопрогнозованих чинників, що чинять вплив на розвиток національної економіки.

Таким чином, антикризове регулювання є однією із основних функцій державного управління, що полягає у використанні урядом повноважень,

якими його наділено, зі стабілізації економіки й реалізуються у вигляді відповідної системи заходів.

Саме тому антикризове регулювання є системою урядових заходів, спрямованих на захист підприємств від кризових ситуацій/станів і запобігання їх банкрутству.

Органи державного управління здійснюють регулювання таких видів:

- правове, що передбачає створення правової основи антикризового регулювання, проведення експертизи для виявлення випадків фіктивного та умисного банкрутства;

- методичне – для методичного забезпечення проведення моніторингу стану підприємств, профілактики їх банкрутства, судових процедур, а також санації в разі виникнення факту неспроможності;

- інформаційне, що застосовується для обліку й аналізу платоспроможності економічно й соціально значущих підприємств;

- економічне й адміністративне, – для застосування ефективних заходів і методів впливу на економіку з метою її стабілізації;

- організаційне, що включає створення умов для цивілізованого розв’язання всіх спорів щодо неспроможності боржника;

- соціальне, що передбачає захист працівників підприємства-банкрута;

- кадрове – для підготовки фахівців з антикризового управління підприємствами.

З метою стабілізації економіки можуть застосовуватися такі методи державного впливу на стан підприємств:

- економічні (податки, перерозподіл доходів і ресурсів, нормування, ціноутворення, кредитно-фінансові механізми, приватизація, реструктуризація заборгованості тощо);

- адміністративні (ухвалення та корегування законодавства, контроль за його дотриманням).

Державне регулювання може передбачати здійснення економічної політики за такими напрямками: фіскальна (бюджетна) політика; структурна політика; фінансово-кредитна політика; науково-технічна політика; промислова політика; амортизаційна політика; інвестиційна політика; прогнозування та планування; цінова політика; зовнішньоекономічна політика; соціальна політика.

Основними функціями системи антикризового регулювання є: моніторинг стану підприємств; маркетинг зміни галузевої структури господарства; прогнозування та планування; ухвалення управлінських рішень і розпоряджень; координування та організація виконання управлінських рішень і розпоряджень; запровадження системи стимулів; облік і контроль результатів функціонування господарства. Усі вони перебувають у щільному взаємозв'язку та неперервній взаємодії між собою. Особливу роль відіграє моніторинг. Від його чутливості залежить робота всієї системи.

Технологія антикризового управління становить систему послідовних заходів щодо запобігання, профілактики, подолання кризи, а також зниження рівня її негативних наслідків. Технологію антикризового управління не можна зводити лише до пошуку варіантів поведінки, оскільки це способи активної управлінської діяльності, що включають комплекс функцій, ролей і повноважень. Зважаючи на це, найбільш відповідальним етапом у технології антикризового управління є розроблення управлінських рішень.

Якість управлінських рішень у процесах антикризового управління залежить від множини чинників.

Найбільш значущими серед них є:

- категорія проблем (стандартні, типові, евристичні);
- умови розроблення рішень (відносно стабільні, нестабільні);

- достатність вихідної інформації (недостатній або достатній обсяг, надмірний обсяг);
- достовірність вихідної інформації (реально недостовірною, псевдодостовірною, цілковито достовірною);
- масштаби проблеми (глобальна, локальна, мікролокальна);
- технічне оснащення (відсутнє, існує у відповідному або невідповідному обсязі).

Процес розроблення управлінських рішень в антикризовому управлінні складається з низки етапів:

- розроблення системи заходів із попередження кризи;
- збір вихідної інформації про становище в системі (організації);
- морфологічний аналіз зовнішньої та внутрішньої обстановки;
- пошук варіантів уникнення кризи;
- якщо сприятливий момент початку діяльності щодо виведення системи з кризової ситуації пройшов, то можливим є лише контроль за процесами, які відбуваються;
- якщо кризова ситуація справила сильний негативний вплив на діяльність системи, то будується модель оголошення її банкрутом;
- якщо кризова ситуація справила слабкий негативний вплив, то проєктується модель реорганізації;
- визначення ресурсів, потрібних для досягнення поставлених цілей реорганізації;
- розроблення заходів із реалізації поставлених цілей;
- перевірка можливостей досягнення поставлених цілей;
- формулювання управлінських рішень щодо виду з кризової ситуації.

Важливим моментом у технології розроблення антикризових рішень є аналіз діяльності організації. Він може реалізовуватися за різними напрямками: аналіз персоналу, виробничої технології, фінансового стану системи, інформаційного забезпечення, організації управління, правового

поля, становища системи в суспільних відносинах, безпеки та ризику, економічної ситуації й тенденцій ринку. Крім цього, дається оцінка діяльності маркетингової служби тощо.

Отже, технологія антикризового управління є вирішальним чинником його успіху. Певною мірою вона становить продукт мистецтва управління.

Усі зазначені підходи в цілому становлять систему (механізм) стійкості національного розвитку.

Індустріально розвинені країни для досягнення власних інтересів можуть сприяти економічно слабким країнам стати на шлях економічного зростання. Економічно слабкі країни можуть поліпшити власне становище завдяки:

- зростанню торгівлі з економічно розвиненими партнерами;
- допомозі з-за кордону у вигляді безкорисних субсидій і позик від урядів розвинених держав;
- притоку приватного капіталу з більш багатих країн.

Наприклад, США та інші промислово розвинені країни можуть допомагати економічно слабким країнам найпростішим й ефективним шляхом – знизивши міжнародні торговельні бар'єри, надавши їм можливість збільшити власний національний дохід шляхом нарощування торговельного обігу.

Хоча в такій пропозиції є певний сенс/інтерес, проте зняття торговельних обмежень ніяк не можна вважати панацеєю. Окремим бідним країнам для забезпечення економічного зростання достатньо зовнішніх ринків щодо свого сировинного експорту. Проте для багатьох таких країн проблема полягає не стільки у виході на масштабний ринок з метою використання наявних виробничих потужностей або для реалізації надлишкової сировини, скільки в отриманні капіталу й технічної допомоги для налагодження експортного виробництва. Вирішити другу проблему значно складніше.

Висновки. Держава забезпечує стабільний розвиток економіки шляхом антикризового управління й регулювання. Антикризове державне управління передбачає комплекс заходів законодавчої та виконавчої гілок влади, спрямованих на уникнення, стабілізацію й подолання викликів, загроз і небезпек економіці, а відповідно – життєздатності соціальної сфери країни, що становлять національну соціально-економічну систему.

Державне антикризове регулювання ґрунтується на дослідженні ситуації та максимально конкретній і чіткій постановці цілей, розробленні інструментів, здатних трансформувати кризові ситуації в напрямку вирішення поставлених завдань.

До об'єктивних причин включення держави (як провідного інституту) до системи антикризового економічного регулювання належить низка підстав, що мають свою специфіку. За формування державою загальнонаціональних цілей та інтересів ураховуються ціннісні орієнтири суспільства, його базисні духовно-соціальні параметри. Бізнес, яким би масштабним він не був, зобов'язаний підтримувати зазначені цілі й інтереси та поважати їх, а значить – виконувати встановлені державою (законодавчою та виконавчою владами) «правила гри». Не припустимим є становище, коли не дотримуються інтереси національної безпеки й духовні цінності суспільства. Створення й підтримання балансу економічних інтересів у країні потребує зваженої державної політики й вибору пріоритетів розвитку з метою консолідації суспільства. Поступальний розвиток виробничих сил країни має містити визначеність інституціонального цілепокладання й корегування диспропорцій, що виникають між фазами відтворення (виробництвом, розподілом, обміном, споживанням), а також попитом і пропозицією.

Усі економічні реформи в світі було спрямовано на антикризове регулювання (подолання нагромаджених диспропорцій у відтворенні та створення більш дієвих механізмів щодо їх запобігання). Потреба

врахування загальносвітових тенденцій розвитку зумовлює доцільність створення й підтримки розвиненої комунікаційної й інформаційної інфраструктури, потрібних для здійснення економічної взаємодії на ринку, що потребує не лише державного регулювання, а й узгоджених дій декількох країн.

Доцільно визнати, що щільні торговельні зв'язки з розвиненими країнами не обходяться без труднощів. Для багатьох економічно слабких країн зберігає глибокий сенс давній жарт: «Коли у Дядька Сема мокрі ноги, то решта світу чхає та кашляє». Наприклад, економічний спад в індустріально розвинених країнах може катастрофічно вплинути на рівень цін на сировину, а значить і на доходи економічно слабких країн.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адамська О. Антикризове управління в контексті реагування на регіональні виклики : теоретико-методологічний аспект. *Ефективність державного управління*. 2018. Вип. 2 (55). Ч. 1. URL: <https://epa.nltu.edu.ua/index.php/journal/article/view/211/208>.

2. Андреєв С., Мамедов А., Дименко Р., Козлова В. Необхідність підготовки в Україні кваліфікованих керівних кадрів із питань антикризового державного управління як вимога сьогодення. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. № 2 (49). С. 372–383. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.2.49.2023.3989>.

3. Алхемері М. А. Тенденції реалізації сучасних механізмів антикризового публічного управління територіями. URL: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2018/6_2018/8.pdf.

4. Слізкова Г. В. Кризові явища в системі державного управління України : причини виникнення, розвиток, шляхи подолання. *Вісник КНУТД*. 2012. С. 137–142. URL: https://www.knutd.edu.ua/publications/pdf/Visnyk/2012-2/137_142.pdf.

5. Sharyi V., Supriaha O. & Kalinichenko B. Resolution of investment conflicts between the state and foreign companies in the context of crisis prevention. *Social & Legal Studios*. 2023. № 6 (4). P. 200–207. DOI: <https://doi.org/10.32518/sals4.2023.200>.

REFERENCES

1. Adamska O. (2018). *Antykryzowe upravlinnia v konteksti reahuvannia na rehionalni vyklyky : teoretyko-metodolohichni aspekt*. 2 (55), 30–38. URL: <https://epa.nltu.edu.ua/index.php/journal/article/view/211/208>. [in Ukrainian]

2. Andreiev S., Mamedov A., Dymenko R., Kozlova, V. (2023). Neobkhdnist pidhotovky v Ukraini kvalifikovanykh kerivnykh kadriv iz pytan` antykryzovoho derzhavnoho upravlinnia yak vymoha sohodennia. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2 (49), 372–383. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.2.49.2023.3989>. [in Ukrainian]

3. Alkhemeri M. A. (2018). Tendentsii realizatsii suchasnykh mekhanizmv antykryzovoho publichnoho upravlinnia terytoriiamy. URL: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2018/6_2018/8.pdf. [in Ukrainian]

4. Slizkova G. V. (2012). Kryzovi yavyscha v systemi derzhavnoho upravlinnia Ukrainy : prychny vynyknennia, rozvytok, shliakhy podolannia. *Visnyk Kyivs`koho natsional`noho universytetu tekhnolohii ta dyzainu*. 2, 137–142. URL: https://www.knutd.edu.ua/publications/pdf/Visnyk/2012-2/137_142.pdf. [in Ukrainian]

5. Sharyi V., Supriaha O., Kalinichenko B. (2023). Resolution of investment conflicts between the state and foreign companies in the context of crisis prevention. *Social and Legal Studios*. 4 (6), 200–207. DOI: <https://doi.org/10.32518/sals4.2023.200>. [in English]