



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



ГЛОБАЛІЗАЦІЙНІ ВИКЛИКИ: УРЯДУВАННЯ МАЙБУТНЬОГО

*Матеріали щорічної Міжнародної науково-практичної конференції
(Київ, 24 квітня 2024 р.)*

*За загальною редакцією
Л. Г. Комахи, Т. П. Паламарчук*

24 квітня 2024 року
м. Київ

Схвалено Вченою радою Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка
(протокол № 13 від 15 травня 2024 р.)

Глобалізаційні виклики: урядування майбутнього : матеріали щоріч. Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 24 квіт. 2024 р.) / за заг. ред. Л. Г. Комахи, Т. П. Паламарчук. Київ : ННІ ПУДС КНУ, 2023. 358 с.

У матеріалах щорічної міжнародної науково-практичної конференції висвітлено результати наукових досліджень із актуальних питань, що охоплюють такі напрями: державне управління: інтеграція до ЄС і воєнний стан; антикризове публічне управління в Україні в умовах глобалізаційних викликів; національна стійкість України як пріоритет суб'єктів публічного управління; парламентаризм і демократія в умовах викликів воєнного часу і повоєнної відбудови України; стійкість, ревіталізація та розвиток територіальних громад в умовах воєнного стану; вступ України до ЄС: переговорна рамка та прогрес у реформах.

Видання розраховане на наукових, науково-педагогічних працівників, теоретиків і практиків публічного управління та адміністрування, громадських діячів та інших заінтересованих осіб.

УДК 351/354:316.3/.4](06)

Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції друкуються в авторській редакції, мовою оригіналу. Відповідальність за фактичні помилки, достовірність і точність інформації, автентичність цитат, плагіат, правильність фактів та посилань несуть автори.

© Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, 2024



DUMITRU DODUL. DILEMMA AND CHALLENGES OF THE 21ST CENTURY: THE IMPACT OF GLOBALIZATION AND TECHNOLOGY ON THE CLAIM OF CULTURAL IDENTITY	63
SILVIA DULSCHI. RESIZING THE ACTUALITY OF ECOLOGICAL SECURITY IN THE CURRENT CONDITIONS.....	65
ІОН ДУЛЬСКІЙ. ЗАВДАННЯ РЕФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ В РЕСПУБЛІЦІ МОЛДОВА.....	68
ІГОР ЗБІГЛЕЙ. ФОРМУВАННЯ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОЇ ЕТИКИ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ ЯК ЕЛЕМЕНТА СТІЙКОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	71
ANGELA ZELENSCHI. PUBLIC IMAGE MANAGEMENT OF LAW ENFORCEMENT BODIES	73
АНАСТАСІЯ ІЛЬІНА. АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ.....	76
ОКСАНА КОГУТ. НАЛЕЖНЕ ВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ ДЛЯ УКРАЇНИ	79
ЄВГЕН КОЛЕСНІЧЕНКО. ПРОБЛЕМАТИКА ЕФЕКТИВНОСТІ ТА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ.....	81
НАТАЛІЯ КОРЧАК. ВЗАЄМОДІЯ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ПОЛІТИКИ: ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ.....	83
БОГДАН КОХАНСЬКИЙ. СТВОРЕННЯ СУВЕРЕННОГО ІНВЕСТИЦІЙНОГО ФОНДУ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ	86
НАТАЛІЯ КРАЩЕНКО. УКРУПНЕННЯ ДЕРЖАВНИХ ІНСТИТУЦІЙ В УМОВАХ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ.....	89
КОСТЯНТИН КУЗЬМЕНКО. АНТИКРИЗОВІ ЗАХОДИ НБУ В РЕГУЛЮВАННІ ДІЯЛЬНОСТІ З НАДАННЯ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ.....	92
ТЕТЯНА КУМЕДА. ЛІДЕРСТВО У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: ВИКЛИКИ СУЧАСНОСТІ	94
АННА КУРОПЯТНИК, ІРИНА МИКОЛАЙЧУК. СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ТА АДМІНІСТРУВАННІ	96
ДМИТРО ЛАВРЕНТІЙ. ПРАВО ЛЮДИНИ НА ОХОРОНУ ЗДОРОВ'Я: ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИЙ ВИМІР	99
ОКСАНА ЛАРИНА. МІЖСУБ'ЄКТНИЙ ПІДХІД У РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ З ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ВЧИТЕЛІВ ПОЧАТКОВИХ КЛАСІВ: СУТНІСТЬ ТА МЕТОДИ.....	102
СТАНІСЛАВ ЛАРИН. ІНСТИТУЦІЙНІ ЗАСАДИ В ПІДГОТОВЦІ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ З РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА ТА СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА	105
НАТАЛІЯ ЛАРИНА, ДМИТРО ЦИМБАЛ, ІГОР БОЙКО. ФОРМУВАННЯ МЕДІАЦІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ: ІНСТИТУЦІЙНІ ВИМІРИ	109
ДЕНИС ЛИСОВ. ПРО НЕОБХІДНІСТЬ ОСМИСЛЕННЯ КУЛЬТУРНО-ЦИВІЛІЗАЦІЙНОГО ФАКТОРУ ТРАНСФОРМАЦІЇ СВІТОВОГО ПОРЯДКУ ПРИ ФОРМУВАННІ ГЕОПОЛІТИЧНОЇ СТРАТЕГІЇ ДЕРЖАВИ.....	112
ECATERINA LOZOVANU. THE PHENOMENON OF HUMAN TRAFFICKING – PERSPECTIVES OF EVOLUTION IN THE GLOBAL SOCIETY.....	114
ЯРОСЛАВ МИРОШНИЧЕНКО. АНТИКРИЗОВЕ ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ВИКЛИКІВ.....	116
КСЕНІЯ ОЗЕРАН. НОВА ДЕРЖАВНА ВЕТЕРАНСЬКА ПОЛІТИКА: ВИКЛИКИ СЬОГОДЕННЯ	118
ALEXANDRU PRISAC. THE INTERACTION BETWEEN THE FORMS OF DEFENSE OF CIVIL RIGHTS IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA AND UKRAINE.....	120
NATALIA RANMISTRIUC. ENSURING TRANSPARENCY OF DECISION-MAKING IN PUBLIC ADMINISTRATION AUTHORITIES.....	122
АНТОН ПОЛІКАРПОВ. ФУНКЦІЇ СУБ'ЄКТІВ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЮ ВЛАСНІСТЮ: ЕВОЛЮЦІЙНИЙ ПІДХІД	124
ALEXANDRU PRISAC. CONDITIONAL GENERAL COMPETENCE – A CONSEQUENCE OR CONDITION OF COMPLIANCE WITH THE PRELIMINARY PROCEDURE IN THE LEGISLATION OF THE REPUBLIC OF MOLDOVA AND UKRAINE.....	126
СОЛОМІЯ САЩУК. УТВЕРДЖЕННЯ КУЛЬТУРИ ДОБРОЧЕСНОСТІ ЯК ОСНОВА ДО НЕСПРИЙНЯТТЯ КОРУПЦІЇ В УКРАЇНІ: ПОКАЗНИКИ РОЗУМІННЯ ТА СПРИЙНЯТТЯ ПОШИРЕНОСТІ	128

Анастасія ІЛЬІНА,

магістрантка кафедри публічного управління, адміністрування та міжнародної економіки Білоцерківського національного аграрного університету

Anastasia ILINA,

graduate student of the Chief of Public Management and Administration at Bila Tserkva National Agrarian University

Науковий керівник: **Вікторія ПАНАСЮК,** кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри публічного управління, адміністрування та міжнародної економіки Білоцерківського національного аграрного університету

АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ

ANTI-CRISIS MANAGEMENT IN THE PUBLIC AREA

The fundamental principles, strategies and consequences of the implementation of anti-crisis measures at public sector entities were studied. Anti-crisis management is a response to the challenges of risks associated with the possible occurrence of crisis situations, and should be an integrated component of the overall management system. Crises can be predicted, accelerated, anticipated, postponed or mitigated; you can and should prepare for them. Crisis management requires specific approaches, knowledge and experience, and can accelerate and minimize the consequences of crisis situations. Key components of successful crisis management were identified, including strategic planning, risk assessment, crisis monitoring and stakeholder engagement. The importance of anti-crisis management for increasing the stability and stability of public sector entities, their preparedness for crises and their management is substantiated.

Keywords: anti-crisis management, public area, management decisions, development, strategy.

Кризові явища в економіці, які відбувалися у світі протягом останніх років, підкреслили необхідність ефективного регулювання економічних процесів, особливо в тих галузях, що відзначаються високим рівнем ризику та невизначеності. Науковці вважають, що країни з високим рівнем розвитку активно залучаються до протидії кризовим явищам шляхом застосування відповідних методів антикризового управління.

У визначенні антикризового управління ряд авторів розглядають його як складну діяльність, що включає прогнозування кризових ситуацій, аналіз їх симптомів, визначення методів для зменшення негативних наслідків і використання факторів кризової ситуації для забезпечення подальшого розвитку. При цьому вказують на те, що антикризове управління може розглядатися як комплексний, багатоплановий процес, який включає систему заходів, таких як діагностика (моніторинг, аналіз, оцінювання, контроль), планування (прогнозування, розроблення сценаріїв, моделювання, програмування) і нейтралізація (прийняття управлінських рішень; реалізація стратегій, проектів, планів профілактичних та надзвичайних заходів, включаючи мобілізацію ресурсів), спрямовані на подолання самої кризової ситуації, а також її причин та симптомів на всіх рівнях економіки [1, с. 67].

В публікаціях вітчизняних дослідників антикризове публічне управління розглядається як багатоетапний процес, який можна умовно розділити на три основні етапи. Перший етап – передкризовий (попереджувальний) – передбачає виявлення потенційних негативних факторів зовнішнього середовища шляхом постійного моніторингу та готовність до превентивних заходів. Другий етап – кризовий стан – передбачає швидке реагування на події, тобто негайний початок робіт, заздалегідь визначених у антикризовій структурі. Третій етап виходу з кризи (стабілізаційний етап) – включає в себе систематичне втілення розробленої стратегії для подолання кризової ситуації [2, с. 87].

Процес антикризового управління свідомо вибудовується за критеріями раціональності, ефективного використання ресурсів та економії часу. Цей підхід відомий як технологія антикризового управління, яка полягає в обранні та застосуванні певної послідовності, комбінації форм, методів, механізмів та інструментів для розробки управлінських рішень, в тому числі у сфері публічного управління. В публічному управлінні, на відміну від сфери економіки, перед учасниками стоїть завдання не лише досягнення економічної ефективності, а й забезпечення ефективного управління

системою і прийняття соціально справедливих публічно-управлінських рішень у разі негативної рентабельності.

Нині в Україні актуальною залишається проблема удосконалення організаційних принципів антикризового управління, а також забезпечення висококваліфікованими кадрами всіх рівнів публічного управління. Для досягнення цієї мети логічним буде застосування ряду інструментів подолання кризових ситуацій: проведення глибокого та прогностичного аналізу соціально-економічної та політичної кон'юнктури з метою ефективного реагування на потенційні кризові загрози; прогнозування та передбачення більш глибоких та реальних кризових процесів з метою їх запобігання; розроблення та впровадження конкретних антикризових стратегій; забезпечення політико-правового, організаційного та кадрового базису для ефективної реалізації антикризових стратегій. Останнє включає в себе практичну реалізацію управлінських заходів з метою негайного втручання в кризові ситуації та їх подолання [2, с. 87-88].

Глибина кризового стану та тривалість його настання залежать від ряду чинників, серед яких співвідношення кількості та інтенсивності вихідних явищ, вплив зовнішніх та внутрішніх факторів, інтенсивність процесу формування проміжних кризових явищ, а також значущість кожного чинника для системи. Визначаючи концепцію антикризового державного управління, науковці розрізняють такі підвиди: передкризове управління, спрямоване на своєчасне виявлення та вирішення проблем з метою запобігання кризи; управління в умовах кризи, спрямоване на стабілізацію нестійких станів і збереження керованої системи; управління процесами виходу з кризи, включає мінімізацію втрат та втрачених можливостей під час виведення з кризи. Антикризове управління становить невід'ємну частину загальної системи управління, для реалізації якого використовуються специфічні антикризові інструменти та заходи, а також засоби інших компонентів цієї системи, включаючи поточне і стратегічне управління.

Процес формування системи антикризового управління можна розглядати як послідовність стадій або фаз, таких як концептуалізація, розробка, реалізація та завершення, на кожній з яких здійснюються певні види управлінської діяльності: від ініціації ідеї та розробки загальної концепції антикризової діяльності до стабілізації нестійких ситуацій і мінімізації збитків та втрат. У процесі розробки заходів антикризового управління науковці рекомендують враховувати дві групи принципів: загальні для системи управління і специфічні для антикризового управління. До загальних принципів належать: економічна ефективність; соціальна відповідальність; розмежування функцій політичного, державного та господарського управління; орієнтація на споживача; системність. Специфічні принципи антикризового управління включають: планування та розробка спеціальних програм стратегічного характеру; постійний моніторинг зовнішнього та внутрішнього середовища; безперервність управління: цілеспрямованість процесу управління; оперативність та достовірність вхідної інформації; достовірність прогнозів; відсутність універсальних антикризових рішень; компетентність управлінського персоналу; кінцева орієнтація на діяльність в умовах післякризового розвитку [3, с. 238; 4, с. 80].

Управління в кризових умовах використовує специфічні управлінські інструменти, які можуть вимагати застосування неприйнятних у звичайних умовах рішень. Його мета полягає у забезпеченні більшого соціального ефекту, що сприяє підвищенню іміджу влади та формуванню довіри населення. Діяльність з антикризового управління має обмежений у часі, динамічний характер, пов'язаний з можливостями загострення кризової ситуації, і враховує політику влади на державному та регіональному рівні для координації дій з реалізації антикризових заходів [1, с. 69].

Військово-політична та економічна криза в Україні вимагає використання спеціального інструментарію, який дозволить швидко та ефективно реагувати на різноманітні виклики економічного, соціального, екологічного та політичного характеру. Вважаємо, що державне антикризове адміністрування в умовах військового стану має бути спрямоване на максимальну підтримку та мотивацію реального сектору економіки, промисловості та сільського господарства, а також інфраструктури в територіальних громадах. Застосування механізмів антикризового менеджменту в публічному секторі воюючої країни потребує вираженого підходу через інструменти націоналізації та приватизації підприємств військово-промислового комплексу; активної участі держави в модернізації підприємств ВПК; активізації боротьби з корупцією; розширення державного протекціонізму для експортно-імпоротної діяльності малих підприємств; збільшення субсидій на відновлення інфраструктури територіальних громад.

Результати дослідження антикризового менеджменту у публічній сфері свідчать про те, що впровадження ефективних стратегій та інструментів антикризового управління є надзвичайно важливим для забезпечення стійкості та відновлення функціонування органів влади під час кризових ситуацій. Ретельно розроблені антикризові програми та механізми дозволяють здійснювати оперативну реакцію на виклики та забезпечувати ефективне управління ресурсами для подолання кризових ситуацій.

Список використаних джерел

1. Кравцова Т., Лашенко О., Кравцов О. Теоретичні основи впровадження антикризового менеджменту в діяльність органів публічного управління. *Аспекти публічного управління*. 2021. Том 9. № 3. С. 64-72. URL: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/878> (дата звернення: 18.04.2024)

2. Возовик О. Особливості антикризового управління в діяльності органів публічного управління. *Держава та регіони*. 2023. № 3 (81). С. 83-89. URL: http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/3_2023/13.pdf (дата звернення: 18.04.2024)

3. Сивак Т. Аналіз методологічних підходів до антикризового управління в публічній сфері. *Актуальні проблеми державного управління* : зб. наук. пр. ОПІДУ. Одеса. 2015. Вип. 3 (63). С. 234-241. URL: [http://www.oridu.odessa.ua/9/buk/Zbirnuk-3\(63\).pdf](http://www.oridu.odessa.ua/9/buk/Zbirnuk-3(63).pdf) (дата звернення: 18.04.2024)

4. Возовик О. Класифікація принципів антикризового управління у публічній сфері. *Право та державне управління*. 2023. №3. URL: http://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/3_2023/11.pdf (дата звернення: 18.04.2024)