

DOI 10.52363/2414-5866-2025-2-11
УДК 351+338.124.4:364:355.241.221(477)

*Ляшевська О.І., к.н.держ.упр., доц., НУЦЗУ, м. Черкаси,
ORCID: 0000-0002-1469-4141*

Liashevskia O., PhD in Public Administration, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management in the field of civil protection, National University of Civil Defence of Ukraine

МЕХАНІЗМИ АНТИКРИЗОВОГО ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ СОЦІАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

MECHANISMS OF ANTI-CRISIS STATE MANAGEMENT IN THE FIELD OF SOCIAL SECURITY UNDER MARTIAL LAW

Досліджено сутність антикризового державного управління в контексті забезпечення соціальної безпеки держави в умовах воєнного стану. Узагальнено наукові підходи антикризового управління як ключового інструмента стабілізації соціальної сфери та підвищення стійкості суспільних систем у періоди загострення кризових процесів. Розкрито зміст і структуру антикризового державного управління, визначено його роль у формуванні ефективних механізмів реагування на соціальні загрози.

***Ключові слова:** антикризове управління, регіональний розвиток, механізм управління, соціальна безпека, воєнний стан, кризові явища, методологічні підходи, інструменти реалізації, стратегічне планування, регіональна політика.*

The article examines the essence of anti-crisis public administration in the context of ensuring social security of the state under martial law. It summarizes scientific approaches to anti-crisis management as a key tool for stabilizing the social sphere and increasing the resilience of social systems during periods of crisis. The content and structure of anti-crisis public administration are revealed, and its role in the formation of effective mechanisms for responding to social threats is determined.

***Key words:** crisis management, regional development, management mechanism, social security, martial law, crisis phenomena, methodological approaches, implementation tools, strategic planning, regional policy.*

Постановка проблеми. В умовах воєнного стану суспільство стикається з численними кризовими явищами, серед яких масові переміщення населення, порушення громадського порядку, руйнування критично важливої інфраструктури та безпосередні загрози життю і здоров'ю громадян. Спонтанний характер прийняття державних і управлінських рішень у соціальній сфері часто призводить до загострення внутрішніх суперечностей і конфліктів між інтересами різних суб'єктів.

Водночас подібні кризові етапи розвитку соціальної системи створюють умови для її трансформації, відкриваючи можливості переходу до нової якісної форми функціонування. Цей потенціал зумовлений певним рівнем зрілості та інтенсивністю протиріч у системі забезпечення соціальної безпеки. Антикризове управління в такому контексті передбачає сукупність комплексних заходів, спрямованих на своєчасне виявлення, оцінку, попередження, мінімізацію та подолання кризових ситуацій у сфері соціальної безпеки, забезпечуючи стабілізацію соціальних процесів і підвищення стійкості суспільства.

Сучасний етап розвитку регіональних економічних систем характеризується виникненням комплексних викликів, пов'язаних із загальною економічною нестабільністю, загостренням структурних диспропорцій та посиленням кризових явищ. Це зумовлює необхідність створення ефективного механізму антикризового управління, здатного забезпечити сталий розвиток регіонів. Актуальність дослідження теоретико-методологічних засад формування такого механізму обумовлена потребою розробки надійного теоретичного фундаменту для глибокого розуміння природи кризових явищ, удосконалення методології їх оцінки та прогнозування, а також для формування ефективних інструментів регіонального управління з урахуванням міжнародного досвіду та специфіки територіального розвитку.

Наявні проблеми ускладнюються недосконалістю методологічних підходів до подолання криз на регіональному рівні, відсутністю системного бачення антикризових заходів та недостатньою ефективністю існуючих управлінських інструментів. Це створює суттєві перешкоди для забезпечення збалансованого розвитку регіонів та реалізації їх економічного потенціалу. Вирішення зазначених проблем через формування комплексного механізму антикризового управління сприятиме підвищенню ефективності регіональної політики, забезпеченню економічної безпеки територій і створенню передумов для сталого розвитку регіонів України в умовах глобальних викликів і трансформаційних змін.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретико-методологічні засади антикризового управління регіональним розвитком були предметом вивчення багатьох вітчизняних учених, зокрема Н. Гавкалової [1], І. Малого [2], Т. Приходченка [3], О. Сташенка [4], Л. Лігоненка [5], І. Єпіфанової [6], А. Марачевської [7], О. Шершенюка [8].

Разом із тим питання формування комплексного механізму антикризового управління регіональним розвитком у сфері соціальної безпеки, удосконалення методології оцінки кризових явищ, розробки ефективних інструментів управління та адаптації міжнародного досвіду до реалій українських регіонів потребують додаткового поглибленого вивчення.

Постановка завдання. Метою статті є узагальнення особливостей антикризового державного управління системою забезпечення соціальної безпеки в умовах воєнного стану. Для досягнення поставленої мети окреслено такі завдання дослідження, як систематизація криз і кризових явищ, визначення основних принципів і методів антикризового публічного управління на основі проектного підходу, обґрунтування антикризових технологій як механізму досягнення цілей антикризового публічного управління в соціальній сфері, а також розробка теоретико-методологічних засад і визначення практичних рекомендацій щодо формування ефективного механізму антикризового управління регіональним розвитком.

Виклад основного матеріалу. Упровадження антикризового державного управління системою забезпечення соціальної безпеки, як особливої форми управління, що ґрунтується на прогнозуванні загроз кризи та аналізі її ознак, дозволяє не лише мінімізувати негативні наслідки, але й використовувати кризові чинники для подальшого розвитку. Поняття «антикризове управління» визначається як сукупність форм, принципів, методів і технологій реалізації антикризових процедур у конкретній системі. У сучасних умовах воно має бути системним та комплексним, охоплюючи усі аспекти соціального життя.

Систематизація кризових явищ є ключовим етапом антикризового управління, оскільки дозволяє оцінювати ризики, прогнозувати розвиток ситуацій і розробляти відповідні стратегії реагування. Кризові явища в системі забезпечення соціальної безпеки можуть мати різний характер і природу, що потребує комплексного підходу до їх класифікації та аналізу.

В умовах воєнного стану антикризове державне управління системою соціальної безпеки базується на таких принципах:

- оперативність – швидке реагування на зміну ситуації та негайне впровадження заходів;
- комплексність – врахування всіх аспектів соціальної безпеки (економічних, медичних, психологічних, правових тощо);
- координація – забезпечення співпраці між органами влади, громадськими організаціями та міжнародними партнерами;
- гнучкість – здатність адаптуватися до швидкозмінних умов та своєчасно коригувати стратегію;
- прозорість – відкритість і підзвітність влади перед населенням.

Антикризове державне управління свідчить, що воно носить системний та комплексний характер і спрямоване на запобігання або ліквідацію несприятливих загроз через розробку і реалізацію стратегічних програм, що використовують потенціал сучасного управління, усувають тимчасові проблеми та забезпечують стабільність навіть в умовах невизначеності.

Основне завдання державного управління в умовах кризи полягає у розробці антикризової програми оперативного реагування та впровадженні оптимальних процедур узгодженого прийняття управлінських рішень на всіх рівнях із врахуванням можливості корекції помилок. Основною метою антикризового управління є раннє виявлення ознак кризових ситуацій.

Для ефективного функціонування антикризового державного управління в умовах воєнного стану необхідно розробити та реалізувати такі стратегії: 1) плани евакуації – забезпечення безпечного переміщення населення з небезпечних зон; 2) підтримка життєзабезпечуючої інфраструктури – безперебійна робота медичних закладів, постачання води, електроенергії та продуктів харчування; 3) забезпечення правопорядку – запобігання мародерству та іншим злочинам; 4) соціальна підтримка – допомога вразливим категоріям населення, включаючи біженців, дітей, людей похилого віку та осіб з інвалідністю.

Складність у розробці стратегії та тактики антикризового управління полягає в тому, що стратегічні рішення слід приймати на ранніх стадіях розвитку кризи, коли вона ще не набрала кумулятивного характеру, але при цьому рішення ґрунтуються на слабких або неповних сигналах щодо її розвитку.

До основних методів антикризового державного управління відноситься: 1) моніторинг та прогнозування – постійний збір та аналіз даних для виявлення потенційних загроз; 2) інформаційна підтримка – надання населенню достовірної інформації та рекомендацій щодо дій; 3) навчання та тренінги – підготовка населення та служб екстреного реагування до дій в умовах воєнного стану; 4) міжнародна співпраця – залучення міжнародних організацій та партнерів для отримання ресурсів і підтримки.

Досягнення цілей антикризового державного управління здійснюється через реалізацію комплексу функцій із дотриманням принципів і застосуванням методів державного управління. Важливим є взаємозв'язок між принципами та методами, оскільки ефективне використання принципів забезпечує системність управління.

У практичній діяльності антикризове управління має мінімізувати соціальні, економічні та інші втрати. Методи антикризового управління реалізуються послідовно для попередження та подолання криз і пом'якшення їх негативних наслідків. Прогнозування та діагностика потенційних криз виступають як інструмент гіпотетичного розуміння майбутніх процесів, що дозволяє врахувати комплекс чинників впливу на об'єкт управління.

Антикризове державне управління потребує розробки цілеспрямованих технологій, що дозволяють усунути причини криз у системі соціальної безпеки та суспільстві загалом, оптимізуючи взаємодію

влади, громадянського суспільства та бізнесу. Такі технології включають методи і процеси циклічної цільової діяльності, спрямовані на зміну стану об'єкта та досягнення визначених результатів, із використанням потенціалів соціальної системи відповідно до її цілей, норм та стандартів.

Вдосконалення антикризового управління з використанням антикризових технологій передбачає: 1) оптимізацію процесів у практичній діяльності органів влади та місцевого самоврядування для підвищення ефективності; 2) розробку та реалізацію антикризових стратегій, концепцій і програм для удосконалення соціальної політики.

Антикризові документи повинні забезпечувати чітке визначення цілей та пріоритетів, формування професійної команди, планування та розробку проекту документа, узагальнення основних параметрів, обговорення можливих альтернатив, впровадження проекту та оцінку очікуваних результатів.

Теоретичний аналіз антикризового управління регіональним розвитком ґрунтується на дослідженні фундаментальних принципів і закономірностей функціонування регіональних систем. Він включає вивчення типології та природи регіональних криз, факторів їх виникнення та механізмів забезпечення сталого розвитку територій в умовах нестабільності.

Методологічні засади оцінки кризових явищ формуються через: 1) розробку комплексної системи індикаторів для моніторингу соціально-економічного стану регіонів; 2) застосування сучасних методів діагностики кризових ситуацій; 3) використання прогностичних моделей для передбачення криз; 4) визначення критеріїв ефективності антикризових заходів на регіональному рівні.

Концептуальні засади антикризового управління формуються через розуміння сутності кризових явищ, визначення принципів управління в кризових умовах, встановлення цілей антикризової політики, окреслення ключових функцій управління та формування методологічного базису для прийняття ефективних рішень.

Типологія криз включає таке:

- економічні кризи – порушення економічної рівноваги;
- соціальні кризи – загострення соціальних протиріч;
- структурні кризи – диспропорції розвитку;
- інституційні кризи – недосконалість інституційного середовища;
- екологічні кризи – порушення екологічної безпеки.

Механізми антикризового управління передбачають системну взаємодію організаційних компонентів для ефективної координації дій, використання економічних важелів для стабілізації, фінансових інструментів для ресурсного забезпечення, соціальних механізмів для підтримки населення та інноваційних підходів для модернізації управління.

Інструменти антикризового управління забезпечують реалізацію управлінських функцій через:

- системи діагностики кризових явищ;
- методи прогнозування розвитку ситуацій;
- розробку та впровадження планів антикризових заходів;
- контроль за виконанням і комплексну оцінку ефективності управлінських рішень.

Системні елементи антикризового управління включають:

- визначення суб'єктів та об'єктів управління;
- формування ресурсного забезпечення;
- створення інформаційної системи для прийняття рішень;
- розробку нормативно-правової бази.

Пропонована структура системи антикризового управління формує комплексний підхід до подолання кризових явищ і забезпечення сталого розвитку регіонів у довгостроковій перспективі.

Методологічні підходи до оцінки кризових явищ поєднують п'ять ключових компонентів:

1. Системний підхід – цілісне бачення ситуації через комплексну оцінку взаємопов'язаних показників і формування інтегральних індикаторів.

2. Індикативний підхід – структурована система економічних, соціальних та фінансових показників із нормативними та пороговими значеннями.

3. Методи оцінки – статистичний аналіз, експертні оцінки та економетричне моделювання.

4. Інструменти діагностики – постійний моніторинг, виявлення причинно-наслідкових зв'язків і прогнозування сценаріїв.

5. Критерії ефективності – оцінка результативності заходів через економічну стійкість, соціальну стабільність та інвестиційну активність.

Складові механізми антикризового управління:

Організаційна – створення ефективної системи управління, визначення функціональних підрозділів, координаційних центрів і інформаційних каналів.

Економічна – фінансові інструменти стабілізації, розвиток інвестиційних механізмів, податкові стимули та бюджетне регулювання.

Інституційна – нормативно-правова база, регуляторні механізми, державні програми, міжрегіональна взаємодія та міжнародне співробітництво.

Інструменти реалізації – стратегічне планування, оперативне управління, моніторинг, антикризові програми, системи раннього попередження.

Щодо інструментів антикризового управління, то доречно виокремити такі:

Стратегічні – визначення пріоритетів, комплексні програми регіонального розвитку, інвестиційні та кластерні ініціативи.

Фінансові – бюджетні механізми, інвестиційні фонди, грантові програми, державно-приватне партнерство, кредитні інструменти.

Організаційні – антикризові комітети, координаційні ради, проектні офіси, моніторингові центри, експертні групи.

Інноваційні – цифрові платформи, smart-технології, інформаційні та аналітичні системи для підтримки рішень.

Соціальні – програми зайнятості, підтримка вразливих груп, освітні програми, громадські ініціативи, розвиток соціального підприємництва.

Кожен компонент виконує специфічні функції: стратегічні визначають напрями розвитку, фінансові – ресурсну базу, організаційні – інституційну основу, інноваційні – технологічну модернізацію, соціальні – забезпечують підтримку населення.

Ресурсне забезпечення механізму включає мобілізацію фінансів, розвиток кадрового потенціалу, створення інформаційної бази, модернізацію матеріально-технічної бази та впровадження інноваційних технологій, що підвищує ефективність управління та сприяє сталому регіональному розвитку.

Висновки. Антикризове державне управління системою забезпечення соціальної безпеки в умовах воєнного стану є ключовим завданням держави та суспільства. Попри актуальність, питання ефективного управління кризами в соціальній сфері досліджені недостатньо.

Систематизація кризових явищ у цій системі дозволяє ефективно оцінювати ризики, прогнозувати розвиток ситуацій та розробляти стратегії реагування, що сприяє зменшенню негативних наслідків для населення та забезпеченню стабільності.

Антикризові технології виступають невід’ємною складовою управління, забезпечуючи оперативне реагування, мінімізацію наслідків криз та підтримку стабільності суспільства. Використання сучасних інформаційних, організаційних, моніторингових та комунікаційних технологій підвищує спроможність публічних органів ефективно діяти в умовах нестабільності.

Ефективне антикризове управління потребує системного підходу, який включає розробку стратегій, застосування методів оцінки та прогнозування, координацію дій між суб’єктами управління. Воно повинно забезпечувати раннє виявлення ознак кризи, створювати умови для своєчасного подолання кризових ситуацій та відновлення критично важливих функцій системи.

В умовах війни головним завданням є збереження стабільності та захист населення, що дозволяє мінімізувати соціальні та економічні втрати

та сприяє швидшому відновленню нормального життя після завершення конфлікту.

За результатами дослідження теоретико-методологічних засад формування механізму антикризового управління регіональним розвитком можна сформулювати такі висновки:

1. Теоретичний аналіз підкреслює комплексний характер антикризового управління, який ґрунтується на взаємодії концептуальних засад, типології криз, механізмів управління та інструментів реалізації, створюючи системну основу для подолання кризових явищ.

2. Методологічні підходи до оцінки кризових явищ передбачають застосування системного та індикативного підходів, методів оцінки, інструментів діагностики та критеріїв ефективності, що забезпечує всебічний аналіз ситуації та обґрунтоване прийняття управлінських рішень.

3. Розроблений механізм антикризового управління інтегрує організаційну складову, економічні важелі, інституційне забезпечення, інструменти реалізації та ресурсне забезпечення, формуючи ефективну систему управління регіональним розвитком у кризових умовах.

4. Запропоновані інструменти реалізації антикризових заходів — стратегічні, фінансові, організаційні, інноваційні та соціальні — створюють практичну базу для ефективного подолання кризових явищ та забезпечення сталого розвитку регіонів.

5. Упровадження запропонованого механізму антикризового управління сприятиме підвищенню ефективності регіональної політики, забезпеченню економічної безпеки та соціальної стабільності територій України.

Список використаних джерел:

1. Гавкалова Н. Л. Управління регіональним розвитком: проблеми та перспективи: монографія Х. : Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2013. 400 с.

2. Малий І. Й. Генеза публічного управління і адміністрування в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 24. С. 17-21. 3.

3. Приходченко Т. А. Антикризове управління регіональним розвитком України. Стратегія економічного розвитку України. 2016. № 39. С. 118–126.

4. Стешенко О. Д., Масалигіна В. В. Антикризове управління в умовах пандемії. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2020. № 70–71. С. 75–82.

5. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством в умовах економіки знань та інтелектуалізації менеджменту. Економічний форум. 2016. № 1. С. 161–170.

6. Спіфанова І., Болотнов Д. Місце стратегії в системі антикризового управління підприємствами. Вісник Хмельницького національного університету. 2022. № 3. С. 335–338.

7. Марачевська А. Практична цінність антикризового управління підприємством у воєнний та післявоєнний час в Україні. *SWorldJournal*. 2022. № 13-02. С. 8–13.

8. Шершенюк, О. М. Теоретико-методологічні засади антикризового управління автотранспортним підприємством. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: зб. наук. пр. / Харків. нац. автомоб.-дор. ун-т. Харків, 2015. № 1 (8), т. 1. С. 5–10.

References:

1. Havkalova, N.L. (2013). *Upravlinnia rehionalnym rozvytkom: problemy ta perspektyvy* [Management of regional development: problems and prospects]. Kharkiv: KhNEU. [in Ukrainian].

2. Malyi, I.Y. (2017). *Heneza publichnoho upravlinnia i administruvannia v Ukraini* [Genesis of public administration in Ukraine]. *Investytsii: praktyka ta dosvid - Investments: Practice and Experience*, 24, 17-21. [in Ukrainian].

3. Prykhodchenko, T.A. (2016). *Antykryzove upravlinnia rehionalnym rozvytkom Ukrainy* [Anti-crisis management of regional development of Ukraine]. *Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy - Strategy of Economic Development of Ukraine*, 39, 118-126. [in Ukrainian].

4. Steshenko, O.D., Masalyhina, V.V. (2020). *Antykryzove upravlinnia v umovakh pandemii* [Crisis management in a pandemic]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti - Bulletin of Transport Economics and Industry*, 70-71, 75-82. [in Ukrainian].

5. Lihonenko, L.O. (2016). *Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom v umovakh ekonomiky znan ta intelektualizatsii menedzhmentu* [Crisis management of the enterprise in the conditions of knowledge economy and intellectualization of management]. *Ekonomichni forum - Economic Forum*, 1, 161-170. [in Ukrainian].

6. Yepifanova, I., Bolotnov, D. (2022). *Mistse stratehii v systemi antykryzovoho upravlinnia pidpriemstvamy* [The place of strategy in the system of crisis management of enterprises]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu - Bulletin of Khmelnytsky National University*, 3, 335-338. [in Ukrainian].

7. Marachevska, A. (2022). *Praktychna tsinnist antykryzovoho upravlinnia pidpriemstvom u voiennyi ta pisliavoienni chas v Ukraini* [Practical value of crisis management of the enterprise in wartime and post-war time in Ukraine]. *SWorldJournal*, 13-02, 8-13. [in Ukrainian].

8. Shersheniuk, O.M. (2015). *Teoretyko-metodolohichni zasady antykryzovoho upravlinnia avtotransportnym pidpriemstvom* [Theoretical and methodological principles of crisis management of motor transport enterprise]. *Problemy i perspektyvy rozvytku pidpriemnytstva - Problems and prospects of entrepreneurship development*, 1(8), 5- 10. Retrieved from <http://nbuv.gov.ua> [Electronic resource]. [in Ukrainian].