

33. The Verkhovna Rada of Ukraine (2014), The Law of Ukraine "About the recommendations of parliamentary hearings on the theme: "Reform of the galusies of information–communal technologies in the development of the informational scope of Ukraine", [Online], available at: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1073-19>

34. Prykhodchenko L. (2008), "The essence of the concepts of the mechanisms of the state, public administration and state regulation", Aktual'ni problemy derzhavnogo upravlinnya: zb. nauk. pr., Odesa, Ukraine, Vol. 3 (35), pp. 61–68.

35. Cabinet of Ministers of Ukraine (2007), Order of Cabinet of Ministers of Ukraine "On approval of a plan of the tasks perebachenyh Law of Ukraine "On the activities of the Information supportstva in Ukraine for 2007-2015", Kyiv, Ukraine, Vol. 653–r, [Online], available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/653-2007-%D1%80..>

36. Rudnyts'ka R.M., Sydorchuk O.H., Stel'makh O.M. Mekhanizmy derzhavnogo upravlinnya: sutnist' i zmist [The mechanisms of governance: the nature and content.], L'viv, Ukraine, 28 p.

37. Slavin B.B. (2014), Epoha kolektivnogo razuma: O roli informatsii v obschestve i o kommunikatsionnoy prirode cheloveka [The era of collective intelligence: the role of information in society and the communicative nature of man], M., RU, 320 p.

38. Sosnin O.V. (2013), "State information policy and national information resources", Analitichni materialy NISD pry Prezydentovi Ukrainy, [Online], available at: http://old.niss.gov.ua/book/D_p2.htm.

39. Sotsialnyie seti i virtualnyie setevyie soobshchestva: Sb. nauch. tr. / RAN INION. Tsentr sotsial. nauch.–inform. issled. Otv. red. Verchenov L. N., Efremenko D. V., Tischenko V. I. – M., 2013. – 360 p.

40. Stepanov V. Yu. (2008), "The impact of modern society on information policy", Ekonomika ta derzhava, Vol.12. S. 95–97.

41. Suharev O.S. (2008), *Institutsionalnaya ekonomika: teoriya i politika* [Institutional Economics: Theory and Politics], M.: Nauka, 2008. – 863 p.

42. Tokar O. (2007), "Public information policy: the problem definition of the concept", Polit. menezhment, Vol.5. pp. 131–141

43. Toffler E. (2000), *Tretya khvylya* [The Third Wave], Kyiv, Ukraine, 453 p.

44. Decree of the President of Ukraine "On the Doctrine ynformatsiynoy security of Ukraine", [Online], available at: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/514/2009..>

45. Fedorchak O. V. "Classification of mechanisms of state control", Demokratychnye vryaduvannya: zb. nauk.pr. L'viv, Vol.1, [Online], available at: http://www.nbu.gov.ua/e-journals/DeVr/2008-01/O_Fedorchak.pdf..

46. Bell, D. The coming of post–industrial society / D. Bell. N.Y., USA.

47. Brzezinski Zb. Between Two Ages, New York, USA, p. 4.

48. Global Innovation Index, 2016, [Online], available at: <https://www.globalinnovationindex.org/analysis–indicator>.

49. Knowledge Economy Index (KEI) 2012 Rankings, World Bank. Sunday, 01 January 2012, [Online], available at: <https://knoema.com/WBKEI2013/knowledge–economy–index–world–bank–2012>.

50. Measuring the Information Society Report 2015, [Online], available at: <http://www.itu.int/en/ITU–D/Statistics/Documents/publications/misr2015/MISR2015–w5.pdf>

51. UN E–Government Survey 2016, [Online], available at: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en–us/reports/un–e–government–survey–2016>.

Надійшла до редколегії 09.02.17

Д. Б. Кіреєв, здобувач

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЮ ЕКОНОМІКОЮ В УКРАЇНІ: ДЕРЖАВА І РИНОК

У статті досліджено розвиток інформаційного суспільства та інформаційної економіки в Україні. Зроблено порівняльно-інституціональний аналіз інформаційної економіки. Розглянуто механізми управління інформаційної економікою з боку держави і ринку. Наведено дані, що показують становище України в світових рейтингах. Аргументовано, що існує потреба вдосконалення механізмів реалізації державної політики в сфері інформаційної економіки.

Ключові слова: механізми державного управління, інформаційне суспільство, інформаційна економіка, конкуренція, підприємництво.

D. Kireev, PhD student

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

MECHANISMS OF MANAGEMENT OF INFORMATION ECONOMICS IN UKRAINE: STATE AND MARKET

The article studies the level and dynamics of the development of the information society and information economy in Ukraine. A comparative–institutional analysis of the information economy has been carried out. The mechanisms of information economy management by the state and the market are considered. The data showing the position of Ukraine in world rankings are given. It is argued that there is a need to improve the mechanisms for implementing state policy in the field of information economy.

Keywords: mechanisms of state administration, information society, information economy, competition, entrepreneurship.

УДК: 35.886

В. М. Матвієнко, магістр

Національна академія державного управління при Президентіві України, Київ

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

У статті проаналізовано теоретичні та методологічні основи державного антикризового управління розвитку регіонів України. Проведено аналіз нормативно-правових документів котрі містять положення, які стосуються необхідності запровадження та вдосконалення системи планування як на державному, так і регіональному рівні. Визначено, що соціально-економічна криза призвела до перерозподілу управлінських повноважень між центром і регіонами з поступовим розширенням прав останніх, та змусила кожен регіон шукати власні шляхи виходу зі сформованої кризової ситуації, не сподіваючись на дотації "зверху". З'ясовано, що регіональна політика країн ЄС, припускає наявність скоординованого управлінського підходу, та має на меті зменшення відмінностей у розвитку різних регіонів і відсталості найбільш відсталих областей. Досліджено досвід Польщі у використанні механізмів антикризового управління в регіональному розвитку, та визначено, що Польща побудувала сильний фундамент, який зараз вдало функціонує та запобігає появі кризи. Визначено, що антикризове управління на рівні регіону в Польщі ґрунтується на застосуванні провідних механізмів. На основі проведених досліджень запропоновано технологію антикризового менеджменту в управлінні регіонами.

Ключові слова: криза в соціально-економічному середовищі, державне антикризове управління, децентралізація, державна регіональна політика.

Постановка проблеми. В умовах трансформаційних перетворень в Україні, загострюється питання створення ефективною системи антикризового управління. Прийняття Закону України "Про добровільне об'єднання територіальних громад" поставило перед громадами низку нових завдань по формуванню спроможних територіальних громад, що в перспективі впливає на соціально-економічний розвиток кожної новоутвореної первинної адміністративно-територіальної одиниці. Регіони набувають нової ознаки, та впродовж певного часу будуть змінювати свою структуру для знаходження "вірної ком-

бінації" у співпраці територіальних громад, адже невідале об'єднання, спричиняє посилення кризових ситуацій та подальше соціально-економічне розшарування регіонів.

Структурні зміни котрі зараз проходить Україна, а саме, децентралізація влади та зміни у системі адміністративно-територіального устрою, несуть з собою багато загроз та викликів, невірне визначення стратегічних пріоритетів та оперативних напрямків ведуть до дестабілізації системи управління та загострення кризових явищ. Зміни в регіональному розвитку ведуть до кризових ситуацій, а це потребує доцільних, своєчасних та

виважених управлінських рішень, що нажалі зараз є неефективними. Відсутність послідовного механізму державного антикризового управління, незбалансованість антикризових регіональних заходів, недосконалість законодавства, обмежені дії регіональних органів влади не сприяють швидшому виходу економіки України з кризового стану. Тому питання розробки технології державного антикризового управління розвитку регіонів України є актуальним на сьогоднішній день.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Кризові явища мають великий вплив на соціально-економічну стабільність країни та зумовлюють необхідність вивчення державного антикризового управління. Дослідженню проблеми становлення й розвитку антикризового управління у публічній сфері відводилось значне місце в багатьох працях відомих українських і зарубіжних учених, зокрема Є. Коротков, Д. Хавін, С. Грязнова, А. Гальчинського, Дж. Кейнса, М. Кондратьєва, А. Грязьової, В. Пілюшенко, Т. Морозова, В. Геєця, С. Поважного, Г. Слізкова, Ю. Шаров, Ю. Ковбасюк, О. Берданова, В. Вакуленко, О. Власюк, В. Шпачук, О. Колос, Є. Татарніков, Я. Жаліло, З. Айвазян, І. Чикаренко,

Наукою накопичено вагомий досвід, що визначає роль і значення антикризового територіального управління, дає змогу охарактеризувати основні інструменти антикризового управління та визначити масштаби наслідків економічної кризи країни.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Зважаючи на актуальність проблеми, рівень дослідження в галузі державного управління методологічно і теоретичною основою статті стали наукові здобутки вітчизняних та зарубіжних фахівців з теорії і практики антикризового управління, законодавчі та нормативно-правові документи. В ході дослідження використано наступні групи загальнонаукових методів пізнання: методи емпіричного дослідження – спостереження, порівняння та вимірювання за 2007–2013 рр.; використовувались методи, які є загальними як для емпіричного, так і для теоретичного рівня що, у першу чергу, використовуються при оцінюванні результатів дослідження, збору даних та відповідають актуальності обраної теми, методи – аналіз і синтез, системний підхід, індукції та дедукції та моделювання.

Відсутність системного підходу в менеджменті регіонального рівня в умовах кризи, слабкість структурних зв'язків між елементами системи антикризового державного управління, потребує наукового дослідження. Виходячи з цього виникає потреба в комплексному вивченні принципів, методів та засобів управлінських рішень антикризового спрямування регіональних органів влади та виробленні технології направленої на забезпечення сталого функціонування регіональної системи.

Метою статті є науково-теоретичне обґрунтування механізму та технології антикризового менеджменту в регіональному управлінні з використанням досвіду Європейських країн та визначення можливостей їх застосування на прикладі кризового регіону.

Мета дослідження визначає такі **завдання**:

- дослідити сутність, закономірності та причини виникнення кризи, передумови розвитку державного антикризового управління в Україні;
- проаналізувати досвід регіонального антикризового управління країн Європи та дослідити його сучасні механізми, принципи, етапи та аспекти;
- розробити технологію антикризового менеджменту на прикладі кризового регіону.

Виклад основного результату. В умовах постійних змін зовнішнього та внутрішнього середовища, відбувається лаг у системі, розрив у часі показників, що приз-

водить до руйнування структури системи чи до зменшення ефективності її функціонування. У сучасному розумінні криза (від грец. *krisis* – відокремити, виділити, вихід, закінчення, суд і вище справедливе покарання) – це крайнє загострення протиріч у соціально-економічній системі, що загрожує її життєстійкості в навколишньому середовищі [1, с. 586]. Є безліч визначень поняття криза, але всі вони мають основні варіації "поворотний момент, перелом, екстремальна ситуація, загострення, ризик".

25 травня 2001 року Указом Президента України було схвалено Концепцію державної регіональної політики. 8 вересня 2005 р. був прийнятий Закон України про стимулювання розвитку регіонів. Постановою Кабінету Міністрів України від 6 серпня 2014 р. затверджено Державну стратегію регіонального розвитку на період до 2020 року, та на решті прийнятий Закон України "Про засади державної регіональної політики" від 05.02.2015 [2–5].

Усі зазначені вище нормативно-правові документи містять положення, які стосуються необхідності запровадження та вдосконалення системи планування як на державному, так і регіональному рівні. Але й надалі зустрічаються недоліки у структурі та інструментальному забезпеченні реалізації цих документів. Так, наприклад, у Законі України "Про засади державної регіональної політики" використані інструменти моніторингу та оцінки без використання інструменту контролю, відбувається збір інформації, співставлення розбіжностей фактичних даних з запланованими і на цьому все. Законодавчо не встановлено одного з основних механізмів системи стратегічного управління, що вже казати про антикризове управління. Відсутня функція адаптації системи до запланованих даних тому, всі подальші дії з реалізації стратегічного плану не матимуть чіткого зв'язку з поставленою метою. У Концепції адміністративної реформи в Україні зазначається, що створення ефективної системи управління є важливим чинником виходу з трансформаційної кризи українського суспільства [6].

Антикризове управління в регіоні – це така система належного управління регіоном, яка спрямована на комплексне забезпечення досягнення запланованих цілей економічного і соціального розвитку регіону за будь-яких (включаючи кризові) обставин за допомогою ретельного виконання органами влади своїх управлінських функцій, використання відповідних управлінських технологій та ресурсів [7].

Регіональна політика припускає наявність скоординованого політичного підходу. У країнах Європейського союзу у вирішенні цих проблем бере участь Європейська Комісія – частково через діяльність Директорату з регіональної політики, а також через контролюючі функції Директорату з політики ринкових відносин. У абзаці 2 Статті 158 Договору про Європейське Співтовариство ставиться завдання зменшення відмінностей у розвитку різних регіонів і відсталості найбільш відсталих областей. Цій меті регіонального вирівнювання слугують аграрний фонд, соціальний фонд і регіональний фонд.

Особливу увагу необхідно приділити досвіду Польщі з антикризового управління. Перед вагомим стрибком у розвиток, Польща перебувала на стадії трансформаційної кризи. *Польща першою серед країн із плановою економікою приступила до реалізації повноцінної програми економічних перетворень наприкінці 1989 р.*

Польща побудувала сильний фундамент, який зараз вдало функціонує та запобігає новим кризам, реформа публічної адміністрації в Польщі складалася з двох реформ, які проводили одночасно – реформи територіального устрою та місцевого самоврядування (децентралізації), вони мали ключове значення для розвитку регіональної політики в Польщі. В результаті цієї рефо-

рми на сьогодні Польща має три рівні місцевого/ регіонального самоврядування, кожен з яких є незалежним від інших, володіє власними активами та фінансовими ресурсами. Особливо важливим було створення регіонального самоврядування, що вправі самостійно визначити стратегії розвитку і планів, а також програми і проекти, спрямовані на їх реалізацію на рівні воєводства [8]. Цей етап, зміни адміністративно-територіальної структури та передачі владних повноважень на нижчий рівень, зараз проходить Україна.

Нинішня Конституція України в частині положень, що визначають засадничі основи місцевого самоврядування не відповідає одному з основоположних принципів Європейського Союзу, принципу субсидіарності. Приклад: "Публічні повноваження, як правило, здійснюються переважно тими органами публічної влади, які мають найтісніший контакт з громадянином. Наділяючи тими чи іншими повноваженнями інший орган, необхідно враховувати обсяг і характер завдання, а також вимоги досягнення ефективності та економії" (пункт 3 стаття 4 Європейської хартії місцевого самоврядування) [9]. Реалізація положень Європейської хартії місцевого самоврядування є головним критерієм готовності України стати справжньою частиною Європи.

Регіональна політика Польщі після вступу країни до Європейського Союзу, зазнала значних змін. Зміна в державних інтервенційних стандартах виникла як прямий результат прийняття політики гуртування ЄС і оперативних правил структурних фондів.

Стратегічне планування Польщі щодо регіонального розвитку – це політична реакція на кризові явища. Зараз країна має Національну стратегію регіонального розвитку (Далі – НСРР) на 2010–2020 роки. Регіональна політика підтримує поширення процесів розвитку і вдосконалення міжрегіональної згуртованості за допомогою створення і розвитку функціональних зв'язків між територіями з найбільшим потенціалом розвитку (з тих, хто найбільш урбанізований) і територій, що борються з бар'єрами розвитку [10].

В якості вдалої регіональної антикризової політики можна привести приклад Оперативної програми: Розвиток східної Польщі 2007–2013 рр. (найбідніші регіони ЄС станом на 2007 рік – п'ять "воєводств" – Люблінське, Підкарпатське, Підляське, Свентокшиське, Вармінсько-Мазурське), яка входила до Національної програми стратегічного розвитку 2007-2013 рр. [11]. Дана програма передбачала великий аналіз даних регіонів з точки зору поточних проблем і факторів, що стримують розвиток; проводився аналіз чинників конкурентоспроможності регіону, пошук шляхів подолання проблем. Програма була складена за участю Європейського союзу, органів влади Польщі, самих п'яти воєводств, а також великого кола зацікавлених осіб – місцевих компаній, вчених тощо [12–15].

Для ефективного впровадження антикризових механізмів у регіональну політику в Україні, необхідно розробити комплекс заходів, що послідовно здійснюються з метою профілактики, запобігання, подолання кризи та зниження негативних наслідків. Технологія антикризового управління передбачає складну дослідницько-аналітичну та соціально-організаційну роботу. Ця технологія не може обмежуватись пошуком варіантів дій, це управлінська діяльність, котра включає повний спектр функцій, ролей і повноважень.

Автором пропонується в кожному регіоні створити *постійно діючу спеціалізовану робочу групу з антикризового управління*, для встановлення напряму територіального розвитку, моніторингу та оцінки реалізованих інструментів антикризового регіонального управління.

Робочу групу доцільно виділити в окрему структурну одиницю або надати їй статус консультативно-дорадчого органу з питань антикризового управління при ОДА чи обласній раді (після змін до Конституції).

Регіональні завдання робочої групи включатимуть в себе, зокрема:

- постійний моніторинг та контроль реалізації завдань розвитку регіональної політики, розробка рішень з конкретних питань;
- періодичну оцінку результативності та ефективності антикризових заходів в галузі регіональної політики, надання рекомендацій на основі оцінки;
- прийняття рішення щодо поліпшення програми розвитку використовуючи новітні антикризові механізми, що забезпечують реалізацію регіональної політики (у тому числі державної політики територіального охоплення);
- моніторинг реалізації територіальної контрактів (інструмент координування програм, використовується для посилення ефективності заходів, спрямованих на розвиток, територіально орієнтований, використовується різними державними структурами і встановлений в рамках процесу переговорів між ними);
- проектне консультування так званих складних стратегій регіонального розвитку в межах своєї сфери компетенції;
- підготовка та узгодження пропозицій стосовно координації політики регіону, у тому числі швидкого реагування на несприятливі умови розвитку, що виникають при реалізації політики, системний підхід у вирішенні проблеми.

Група повинна мати певну технологію антикризового управління, яку спільно з іншими органами публічної влади реалізує в регіоні. Пропонуємо технологічну схему антикризового управління, що складається з 10 етапів. У процесі розробки та здійснення управлінського рішення, схема характеризується зворотно-поступальною послідовністю різноманітних операцій і їх груп, тому це оптимальний варіант виходу держави з кризи.

На *першому етапі* технології антикризового управління слід сформулювати попередній список показників та визначити тип кризи (фінансова, економічна, соціальна, системна тощо), а також ступінь її інтенсивності, що безпосередньо стимулює діяльність керуючої системи.

На *другому етапі* технології антикризового управління пропонуємо визначити сутність впливу зовнішніх та внутрішніх загроз керуючій системі, що провокують її зворотну реакцію.

На *третьому етапі* антикризового управління мають бути визначені фактори, що справляють несприятливий, конфліктний та екстремальний вплив на ситуацію. Визначивши сутність несприятливих факторів, їх спрямованість та інтенсивність, можна уточнювати зміст практичних дій керуючої системи на етапах діагностування, визначити цілі та механізм їх конкретної реалізації.

На *четвертому етапі* необхідно перевірити доцільність і своєчасність застосування заходів антикризового управління. У разі недоцільності відбувається повернення до вихідної ситуації – пошуку нових цілей, планування відповідно до них спеціальних заходів.

На *стадії п'ять* необхідно розробити управлінські рішення антикризового спрямування в кілька етапів використовуючи інструменти та необхідні елементи управління. Основними з них є: аналіз оцінки соціально-економічного стану регіону; SWOT-аналіз поточної ситуації; системний аналіз; використання моделей прогнозування та інтегральна оцінка ризиків/явищ; використання моделі знаходження локальних та глобальних криз регіону; визначення необхідних ресурсів; пошук шляхів виходу держави з кризової ситуації; Ex-ante оці-

нка в тому числі прогноз впливу на навколишнє середовище та оцінка макроекономічних наслідків; time-management; вироблення альтернативних заходів усунення несприятливих умов; перевірка можливості досягнення поставлених цілей та ін.

На шостому етапі слід створити систему імплементації управлінських рішень з ліквідації кризового стану. Група спеціалістів підгодує ці рішення та визначає відповідальних за їх виконання.

На сьомому етапі кризи-менеджменту має здійснюватися організація реалізації управлінських рішень. Це конкретні організаційно-практичні заходи, вжиття яких має чітко визначену послідовність та дасть змогу досягнути цілей, що поставлені в антикризовому управлінні.

Восьма стадія передбачає оцінку та аналіз якості реалізації управлінських рішень за показниками діяльності держави чи конкретних державних органів.

Дев'ятий етап має передбачати доцільність вжиття подальших заходів щодо виведення держави з кризової ситуації, яка полягає у визначенні того, на якому щаблі виконання перебуває антикризова програма.

На десятому етапі доцільно розробити заходи прогнозування майбутніх кризових ситуацій. Це обов'язковий захід технології антикризового управління, що дає можливість підготуватися до кризової ситуації та мінімізувати її наслідки.

Таким чином, технологія державного антикризового управління – це планована, своєрідна, цілеорієнтована система з характерною логічною послідовністю взаємопов'язаних управлінських функцій направлених на вирішення конкретних проблемних питань, використовуючи форми, методи, принципи, засоби та ресурси державного управління. Використання конкретних технологій антикризового спрямування на збуджуючи фактори, має виходити з логіки цільової орієнтації органів державного управління.

Висновки та перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Кризу слід розглядати як переломний момент у розвитку системи, що дає простір новому витку економічних змін, досягненню стабільного сталого розвитку.

Європейська регіональна політика цілеспрямовано сприяє економіці відсталих (бідних) регіонів Співтовариства. Сприяння зменшенню відмінностей в економічному розвитку окремих регіонів розглядається як одне з головних завдань Європейського Союзу.

Виходячи з аналізу досвіду Польщі, в Україні, в першу чергу, потрібно провести зміни у нормативно-правовій базі з метою усунення недоліків та створення більш чіткої послідовності у реалізації регіональної політики, необхідно прописати механізми та інструменти регіонального розвитку включивши базовий закон про регіональний розвиток в Україні. Наступним кроком є закріплення положенням процесу складання програм розвитку з використанням антикризових інструментів. Також, положенням необхідно прописати технологію антикризового управління, котра буде використовуватись в кожному регіоні. Технологія має розроблятися з урахуванням конкретних обставин, перетворення потенційного ризику на нові можливості, обравши вірну стратегію управління є свого роду мистецтвом управління та основним фактором його успіху.

Дане дослідження є продовженням низки робіт авторів, котрі вивчають причини появи криз та механізми антикризового управління. Але на жаль, глибоких досліджень технологій антикризового управління в регіональному аспекті практично відсутні. Таким чином, усі наукові дослідження в цьому напрямі є достатньо актуальними в сучасних умовах. Розроблена технологія

антикризового управління регіонами здійснювалося за даними Державного служби статистики України та Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України про соціально-економічний стан регіонів. Матеріали цієї роботи є основою для подальших досліджень, на думку авторів, серед яких можуть буди такі як, розроблення системи механізмів запобігання проявам кризових явищ, удосконалення технології кризи-менеджменту та використання здобутих результатів у практичній діяльності на державному та регіональному рівнях при розробці державних і регіональних антикризових програм, державних програм соціально-економічного розвитку регіонів при формуванні механізмів державного управління, в процесі реалізації цілей державної політики України.

Список використаних джерел

1. Міждисциплінарний словник з менеджменту : навч. посіб. / за ред. Д. М. Черваньова, О. І. Жилінської. – Київ : Нічлава, 2011. – 624 с.
2. Про Концепцію державної регіональної політики : Указ Президента України від 25.05.2001 р. № 341/2001 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/341/2001>. – [Назва з екрана].
3. Про стимулювання розвитку регіонів : Закон України від 8.09.2005 р. № 2850-IV [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-%D0%BF>. – [Назва з екрана].
4. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року : Постанова Кабінету Міністрів України від 6.08.2014 р. № 385. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-%D0%BF>. – [Назва з екрана].
5. Про засади державної регіональної політики : Закон України від 05.02.2015 № 156-VIII [Електронний ресурс]. – Режим доступу : zakon3.rada.gov.ua/laws/show/156-19. – [Назва з екрана].
6. Про заходи щодо впровадження Концепції адміністративної реформи в Україні : Указ Президента України від 22.07.1998 р. № 810/98. Редакція від 28.05.2006 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/810/98/page>. – [Назва з екрана].
7. Газарян С. В. Теоретичні основи антикризового управління в регіоні / С. В. Газарян // Публічне управління: теорія та практика. – 2013. – Вип. 2. – С. 56–61.
8. Churski P. The new mechanism of programming and implementing regional policy in Poland in its first years as member of the European Union // Institute of Socio-Economic Geography and Spatial Management, Adam Mickiewicz University, Poznań, Poland, 2010. – 14 p.
9. Європейська хартія місцевого самоврядування від 16.11.2009, підстава 994_946. Офіційний переклад [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/994_036. – [Назва з екрана].
10. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони від 30.11.2015, підстава v2980321-15 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/984_011. – [Назва з екрана].
11. Ministry of Regional Development. National Strategy of Regional Development. 2010–2020: Regions, Cities, Rural Areas. The document adopted by the Council of Ministers on 13 July 2010. – 158 p.
12. Strengthening the Legal and Policy Framework for International Disaster Response in Poland. Paulina Pakiert Vela, Polish Red Cross, With collaboration of Collegium Civitas, Warsaw, 2014. – 96 p.
13. Programme development of eastern Poland. Ministry of Regional Development, 2010. – 17 p.
14. Regional policy in Poland. Ministry of Regional Development, Warsaw, 2011. – 44 p.
15. Magdalena C. Development of Eastern Poland, 2007 – 2013. Development Opportunities of Lublin Voivodeship and the Instrument of Regional Convergence, Lublin University of Technology, 2009. – P. 110–112.

References

1. Chervan'ov, D.M. and Zhylins'ka, O.I. (ed.) (2011), *Mizhdystsiplinar'nyj slovnyk z menedzhmentu: navchal'nyj posibnyk [Interdisciplinary Dictionary on Management: Tutorial]*, Nichlava, Kyiv, Ukraine.
2. The President of Ukraine (2001), Order "On the Concept of the state regional policy" as on 25.05.2001 № 341/2001, available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/341/2001> (Accessed 03 September 2016).
3. The Verkhovna Rada of Ukraine (2005), Law of Ukraine "On stimulating of regional development" as on 8.09.2005 № 2850-IV, available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-%D0%BF> (Accessed 03 September 2016).
4. The Cabinet of Ministers of Ukraine (2014), Order "On approval of the State Strategy of Regional Development by 2020" as on 06.08.2014 № 385, available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-%D0%BF> (Accessed 05 September 2016).
5. The Verkhovna Rada of Ukraine (2015), Law of Ukraine "On Principles of state regional policy" as on 05.02.2015 № 156-VIII, available at: zakon3.rada.gov.ua/laws/show/156-19 (Accessed 05 September 2016).

6. The President of Ukraine (1998), Order "On measures to implement the Concept of administrative reform in Ukraine" as on 22.07.1998 № 810/98, version as on 28.05.2006, available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/810/98/page> (Accessed 05 September 2016).

7. Hazarian, S.V. (2013), "Theoretical basics of crisis management in the region", *Publichne upravlinnia: teoriia ta praktyka*, vol. 2, pp. 56–61.

8. Churski, P. (2010), The new mechanism of programming and implementing regional policy in Poland in its first years as member of the European Union, Institute of Socio-Economic Geography and Spatial Management, Adam Mickiewicz University, Poznań, Poland.

9. The official site of the Verkhovna Rada of Ukraine (2009), "European Charter of Local Self-Government on 16.11.2009", available at: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/994_036 (Accessed 03 September 2016).

10. The official site of the Verkhovna Rada of Ukraine (2015), "Association Agreement between Ukraine, on one hand, and the European Union, the European Atomic Energy Community and their Member States,

on the other side of 30.11.2015", available at: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/984_011 (Accessed 03 September 2016).

11. (2010) Ministry of Regional Development. National Strategy of Regional Development. 2010–2020: Regions, Cities, Rural Areas. The document adopted by the Council of Ministers on 13 July 2010.

12. (2014), Strengthening the Legal and Policy Framework for International Disaster Response in Poland, Paulina Pajkiert Vela, Polish Red Cross, With collaboration of Collegium Civitas, Warsaw, Poland.

13. (2010), Programme development of eastern Poland, Ministry of Regional Development, Warsaw, Poland.

14. (2011), Regional policy in Poland, Ministry of Regional Development, Warsaw, Poland.

15. Magdalena, C. (2009), "Development of Eastern Poland, 2007–2013", in *Development Opportunities of Lublin Voivodeship and the Instrument of Regional Convergence*, Lublin University of Technology, Lublin, Poland.

Надійшла до редколегії 09.01.17

В. Н. Матвиенко, магістр
 Национальная академия государственного управления при Президенте Украины, Киев, Украина

АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ НА РЕГИОНАЛЬНОМ УРОВНЕ

В статье проанализированы теоретические и методологические основы государственного антикризисного управления развития регионов Украины. Проведен анализ нормативно-правовых документов содержащих положения, касающиеся необходимости введения и совершенствования системы планирования как на государственном, так и региональном уровне. Определено, что социально-экономический кризис привел к перераспределению управленческих полномочий между центром и регионами с постепенным расширением прав последних, и заставила каждый регион искать собственные пути выхода из сложившейся кризисной ситуации, не надеясь на дотации "сверху". Выяснено, что региональная политика стран ЕС, предполагает наличие скоординированного управленческого подхода, основной целью является уменьшения различий в развитии различных регионов и отсталости наиболее отсталых областей. Исследован опыт Польши в использовании механизмов антикризисного управления в региональном развитии, и определено, что Польша построила сильный фундамент, который сейчас успешно функционирует и предотвращает появление кризиса. Определено, что антикризисное управление на уровне региона в Польше основывается на применении ведущих механизмов. На основе проведенных исследований предложена технология антикризисного менеджмента в управлении регионами.

Ключевые слова: кризис в социально-экономической среде, кризис государственного управления, государственное антикризисное управление, децентрализация, государственная региональная политика.

V. Matviienko, Master of Public Administration
 National Academy for Public Administration under the President of Ukraine, Kyiv, Ukraine

CRISIS MANAGEMENT AT REGIONAL LEVEL

The article analyzes the theoretical and methodological foundations of the state anti-crisis management of the regions of Ukraine. The analysis of legal documents containing provisions relating to the need to introduce and improve the planning system both at national and regional level. It was determined that the socio-economic crisis has led to a redistribution of powers between the administrative center and the regions with the gradual expansion of the rights of the latter, and made each region to seek their own way out of the current crisis, not relying on donations from "above". It is found that the regional policy of the EU countries requires a coordinated management approach, the main aim is to reduce disparities in the development of the various regions and the backwardness of the most disadvantaged areas. Studied the experience of Poland in the use of crisis management mechanisms in regional development, and determined that Poland has built a strong foundation, which now operates successfully and prevent the emergence of crisis. It was determined that the crisis management at the regional level in Poland is based on the use of leading mechanisms. On the basis of the research proposed crisis management technology in the regional management.

Keywords: crisis in socio-economic environment, the crisis of governance, state crisis management, decentralization, regional policy.

УДК: 94 (4)(436)8"19

Н. С. Папенко, канд. іст. наук, доц.,
 Є. М. Папенко, асп.
 Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ

АВСТРИЙСЬКА РЕСПУБЛІКА: ВІД ДЕМОКРАТІЇ ДО АВТОРИТАРИЗМУ

У статті аналізується політичний режим Першої Австрійської республіки протягом 20-30-х рр. ХХ ст. Політичний тиск з боку Німеччини та потужна пропаганда націонал-соціалізму сприяла тому, що австрійські політики, представники соціал-демократії, християнські соціалісти, так і не змогли скористатися шансом на закріплення демократії і незалежності країни у міжвоєнний період. Як в Австрії, так і в Європі, ніхто тоді не розгледів жахливої природи націонал-соціалізму.

Оскільки США самоізолювалися від втручання в європейські справи, а Велика Британія, з одного боку, почувалася у безпеці, з іншого – практично не мала сухопутної армії, щоб припинити агресію Німеччини. Франція стала залежною від політики Великої Британії. Було вирішено не застосовувати, стосовно Німеччини, силових методів, а піти на поступки. Така політика отримала назву – політика "умиротворення". Австрія була втягнута в авантюристичну політику Третього Рейху, який здійснив план "аншлюсу" республіки у 1938 р.

Державам – переможцям забракувало елементарної розважливості чи доброї волі завадити Німеччині. Окрім того, коаліційні уряди Австрійської республіки замість єдності своїх дій з опозиційними силами, сприяли самоізоляції. Та й сама австрійська конституція була компромісом між ідеями централізму та федералізму.

Ключові слова: "аншлюс", централізм, націонал-соціалізм, політика "умиротворення", федералізм.

Постановка проблеми. Історично склалося, що після розпаду Австро-Угорської монархії розпочинається новий період у розвитку австрійської держави. На руїнах колишньої Австро-Угорщини утворюється Перша Австрійська республіка. Державні структури, політичні та демократичні сили країни намагалися створити національну державу на принципах демократії та плюралізму. Окрім того, вони прагнули забезпечити суверенітет

країни при допомозі міжнародно-правового статусу. Проте в країні розповсюджуються ідеї пангерманізму, автори яких пропагували думки про відсутність у австрійського народу власної історії та культури тобто права на незалежність та самостійність

Ідеологи пангерманізму зазначали, що історія Австрії – історія "східної марки" Німецької імперії, тим самим обґрунтовували необхідність "аншлюсу" (возз'єднання)