

1. Семененко П. І. Інформаційна безпека в Україні: проблеми та шляхи вирішення. *Український журнал політики та інтернаціональних відносин*. 2020. С. 45-56.
2. Іванова О.В, Петренко В. В. Роль державної інформаційної політики у забезпеченні національної безпеки України. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2019. С. 112-125.
3. Коваленко Н. Д., Ткаченко О.О. Медіаграмотність як основа інформаційної безпеки. *Інформаційна безпека та захист інформації*. 2018. С. 67-78.

**Супряга Олександр**

Здобувач третього рівня вищої освіти,  
ННІ економіки і права, кафедра менеджменту та державної служби,  
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького  
ORCID: 0009-0003-2543-9108

## **РОЛЬ ЛЮДСЬКОГО ФАКТОРУ В АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ**

Кризи не обов'язково є руйнівними, вони можуть протікати з визначеним ступенем гостроти, але їхнє настання викликається не тільки суб'єктивними, а й об'єктивними причинами, самою природою соціально-економічної системи [1, с. 51]. Криза, в широкому розумінні, так само потрібна системі, що розвивається, як і стабільний стан. Кризу слід розглядати як переломний момент у розвитку системи, що дає простір новому витку економічних змін [2, с. 8-9]. Зважаючи на це, криза є об'єктивним явищем у соціально-економічній системі. Це розуміння узгоджується з розумінням того, що основу функціонування й розвитку соціально-економічної системи становить діяльність людини, яка прагне управляти власною діяльністю й розширювати сферу управління, тобто знижувати частку некерованих процесів. У певній мірі їй це вдається. Можна спрогнозувати, що в майбутньому людина взагалі виключить кризи з тенденцій розвитку соціально-економічних систем, а сучасні кризи виражають саме рівень розвитку людини й суспільства, нестачу знань, недосконалість управління.

Таке тлумачення (розуміння) бачиться нами логічним. Проте вся практика розвитку суспільства й економіки в усі історичні періоди свідчать про зворотне. Незважаючи на «людську природу», криз, на жаль, не вдається уникнути. Більше цього, в багатьох випадках (прикладках) «людська природа» кризи є її причиною та джерелом.

Так, діяльність людини побудована на задоволенні її інтересів, що

змінюються нерівномірно й непропорційно. Інтереси перебувають у постійному протиріччі не лише в окремо взятої людини, а й у цілих соціальних груп і класів суспільства. Протиріччя інтересів і об'єктивна нерівномірність їх зміни можна зрозуміти як можливість, так і необхідність криз. Саме це, на нашу думку, є базисом усіх криз у соціально-економічній системі (навіть криз, пов'язаних із природними умовами). Нерідко трапляються випадки використання природних катаклізмів у політичних цілях, переростання їх у кризи політичні й соціально-економічні.

Абсолютне управління динамікою та взаємодією інтересів людини є неможливим, оскільки до системи її інтересів належить і інтерес свободи, демократичності управління, самостійності та самодіяльності. До цих інтересів «прив'язані» багато інших. Водночас саме на інтересах людини базується ефективне управління.

В міру розвитку соціально-економічної системи спостерігається підвищення ролі людського фактору в її антикризовому розвитку, що означає не виключення кризи, не бездумну протидію їй, а передбачення та впевнене, своєчасне й, за можливості, безболісне її вирішення.

Антикризовий розвиток є не абсолютною відсутністю кризи, а присутністю таких криз, що виступають імпульсом успішного, з точки зору інтересів людини, розвитку. Лише людина може мати ціль та інтереси. Саме вони є основою розпізнавання та подолання криз. Людський фактор кризових ситуацій проявляється не лише стосовно людини до кризи, а й в управлінні кризою на різних етапах її прояву, виникнення та проходження. При цьому управління є діяльністю людини, що визначається її якостями: досвідом, освітою, ставленням до реальності (дійсності), людей, методологічних підходів тощо.

Будучи об'єктивним явищем, криза завжди несе в собі фактори людської природи: менталітет, культуру, інтереси, суспільну свідомість, рівень освіченості та світогляд.

В умовах кризи, здебільшого, фіксується стійке розходження намічених і реальних показників у діяльності підприємства, установи, організації. Спроби змінити ситуацію, впливаючи на відповідні фактори дестабілізації, приносять стабільність, проте не на довго. Керівник, який управляє в такій ситуації, починає зазнавати стресу. В якості основних факторів, що впливають на нього, виокремлюються наступні: інформаційного навантаження, інформаційної невизначеності, відповідальності, дефіциту часу, міжособистісних конфліктів, поліфокусності управлінської діяльності. Навантаження на керівника та колектив фахівців за таких умов буде значно нижчим, а ефективність управління стане вищою, якщо заздалегідь (превентивно) і держава, й приватний сектор економіки вкладатимуться в розвиток людського капіталу.

У антикризовому управлінні роль людського капіталу прослідковується в низці факторів.

По-перше, це профілактика кризових ситуацій. Якість людського капіталу впливає на кількість і зміст помилок у прийнятті рішень, своєчасне сприйняття циклічних сигналів розвитку, об'єктивну оцінку ситуацій, проектування антикризової діяльності. Персонал стане людським капіталом лише в тому випадку, коли його професіоналізм, мотивація і ставлення до організації визначають високу якість діяльності. За наявності людського капіталу ймовірність глибокої та руйнівної кризи знижується.

По-друге, у період кризи людський капітал стає стабілізуючим фактором. Освічені люди краще розуміють події реальності, а відповідно – їм менш властиві панічні настрої, розслабленість, недисциплінованість. Щоправда, з одного боку, це обумовлюється натурою індивіда, його характером, а з іншого – багато рис особистості, безпосередньо впевненість, зібраність, діловитість, формуються в процесі набуття професіоналізму, реалізації освіти, прояву корпоративної культури й відображають розуміння й реальність людського капіталу.

По-третє, людський капітал відіграє значну роль у процесі виходу з кризи. Для цього важливими рисами є професіоналізм, ентузіазм, перспективність мислення, що є наслідком освіти й інноваційності.

Отже, в антикризовому управлінні важливого значення набуває гармонічність функцій людського капіталу – об'єкту й засобу управління. Прагнучи пом'якшити кризу або вирішити її на користь розвитку організації, доцільно сприяти розвитку людського капіталу: вкладати інвестиції в освіту, здоровий спосіб життя, мотивувати творчість у роботі, створювати сприятливі соціально-психологічні умови, формувати традиції та цінності, сприяти накопиченню досвіду, підвищувати рівень корпоративної культури.

Таким чином, людський капітал становить засіб і елемент механізму управління в тому разі, якщо на основі його реальності й специфічності вирішуються проблеми виходу організації з кризи, модернізації виробництва, проектування й використання різних інновацій, оновлення технологій та ін.

#### *Список використаних джерел:*

1. Шарий В.І. Державне управління: антикризові технології : навч. посіб. / В.І. Шарий. Черкаси : видавець Чабаненко Ю.А. 2009. 280 с.
2. Реалізація антикризової державної політики стрижневими країнами світу в умовах ризиків: монографія / авт. кол. : В. І. Шарий, О. В. Черевко [та ін.]; за заг. ред. В.І. Шарого, О.В. Черевка, В.М. Мойсієнка. Черкаси : видавець Чабаненко Ю.А., 2017. 300 с.