
СЕКЦІЯ 3.

Механізми кризового управління державних інститутів

Швець Катерина

PhD, старший викладач

кафедри політології та державного управління.

Донецький національний університет імені Василя Стуса

ORCID: 0000-0001-5272-3268

АНТИКРИХКІСТЬ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ: КРИЗИ ЯК ЧИННИК ПОСИЛЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПОЛІТИЧНИХ ІНСТИТУТІВ

У сучасних умовах політичні системи зазнають впливу масштабних кризових явищ, які можуть як дестабілізувати державні інститути, так і слугувати чинником їхньої еволюції. Традиційні моделі державного управління, орієнтовані на стабільність і передбачуваність, у ситуаціях підвищеної невизначеності виявляються недостатньо ефективними. У даному контексті концепція антикрихкості, розроблена Насімом Талебом [1], пропонує альтернативний підхід, у якому одним із ключових механізмів є адаптивне управління, що передбачає гнучкість прийняття рішень та оперативну реакцію на зміни. Замість фіксованих стратегій, що базуються на прогнозуванні майбутнього, адаптивне управління орієнтується на варіативні сценарії, які можуть змінюватися відповідно до нових обставин. Теоретична модель антикрихкості у державному управлінні також передбачає поєднання гнучкості, інноваційності та децентралізації. Ці фактори сприяють не лише виживанню державних інститутів у кризових умовах, а й створюють умови для їхнього довгострокового зміцнення та розвитку. У контексті державного управління це означає постійний аналіз ризиків, розбудову горизонтальних зв'язків між різними управлінськими рівнями та залучення громадянського суспільства до процесу формування політики [1].

Так, світова політика демонструє низку кризових подій, які стали каталізаторами для значних інституційних змін та реформ:

1. Велика депресія (1929–1939 рр.), як наймасштабніша економічна

криза XX століття змусила уряд США запровадити політику "Нового курсу" Франкліна Рузвельта, яка передбачала активне державне втручання в економіку, розвиток соціального забезпечення та регулювання фінансових ринків.

2. Друга світова війна (1939–1945 рр.) стала каталізатором для впровадження технологічних інновацій, модернізації промисловості та створення міжнародних організацій, таких як ООН, МВФ і Світовий банк.

3. Енергетична криза 1970-х років (Нафтова криза 1973 р.) змусила розвинені країни переглянути енергетичну політику, сприяла розвитку альтернативної енергетики та створенню стратегічних нафтових резервів.

4. Фінансова криза 2008 року призвела до перегляду підходів до регулювання банківського сектору, появи нових механізмів фінансової стабільності (наприклад, реформування діяльності центральних банків) та посиленню контролю за кредитуванням.

5. Крах радянської системи у 1991 році призвів до демократичних перетворень у країнах Східної Європи, переходу до ринкової економіки та створенню нових політичних інститутів.

6. Теракти 11 вересня 2001 року (США) «посприяли» створенню Департаменту внутрішньої безпеки США, посиленню глобальної антитерористичної політики та впровадженню нових механізмів спостереження за загрозами.

7. Європейська міграційна криза (2015–2016): Масова хвиля біженців з Близького Сходу змусила ЄС переглянути політику прикордонного контролю, посилити інститути безпеки та розробити нові механізми інтеграції мігрантів.

Окрім згаданих світових кризових явищ, український контекст також демонструє низку подій, які стали каталізаторами для значних національно-інституційних змін та реформ:

1. Енергетична криза 1990-х років → Формування енергетичної незалежності

- Причини кризи: Після розпаду СРСР Україна опинилася в критичній залежності від російських енергоносіїв.

- Інституційні зміни: *запровадження енергоринку* та поступова лібералізація енергетичного сектора; *розвиток атомної енергетики* як альтернативи залежності від російського газу; *будівництво газових інтерконекторів з Європою* та початок реверсних поставок газу.

2. Кримська криза (2014) → Реформи в секторі безпеки та міжнародна дипломатія

- Причини кризи: Анексія Криму Росією та слабкість українських силових структур.

- Інституційні зміни: *реформа Служби безпеки України (СБУ) та переформатування контррозвідки; посилення дипломатичних зусиль → міжнародне невизнання анексії Криму, санкції проти РФ; розвиток військово-морських сил та берегової оборони для посилення контролю над акваторією Чорного моря.*

3. Політична криза 2019 року → Судова реформа та перезапуск антикорупційних органів

- Причини кризи: Проблеми з незалежністю судової гілки влади та тиск на антикорупційні структури.

- Інституційні зміни: *реформа Вищої ради правосуддя та оновлення суддівського корпусу; перезапуск НАЗК та розширення повноважень НАБУ; впровадження цифрових антикорупційних інструментів, зокрема відкритих реєстрів власності.*

4. COVID-19 (2020-2021) → Цифровізація державних послуг та медична реформа

- Причини кризи: Пандемія показала слабкість медичної системи та необхідність швидкої адаптації державних послуг до нових умов.

- Інституційні зміни: *розвиток "Дії" → цифрові COVID-сертифікати, онлайн-реєстрація для вакцинації; розширення програми медичної реформи → електронні рецепти, фінансування лікарень за принципом "гроші йдуть за пацієнтом"; широке використання цифрових технологій у освітній та інших суспільних сферах.*

5. Повномасштабне вторгнення Росії (2022) → Воєнна економіка, мобілізація суспільства, євроінтеграція

- Причини кризи: Загроза існуванню держави, тотальна війна.

- Інституційні зміни: *перехід на воєнну економіку → націоналізація стратегічних підприємств, державне замовлення на військову продукцію. прискорення євроінтеграції → отримання статусу кандидата на вступ до ЄС, гармонізація законодавства з європейським; реформа системи оборони → розширення сил територіальної оборони, залучення іноземних інструкторів для навчання військових; державна підтримка бізнесу → податкові пільги, кредити на розвиток виробництва під час війни.*

Український досвід підтверджує, що війна, економічні потрясіння, політичні та соціальні кризи стали поштовхом до значних реформ у безпековій, антикорупційній, економічній та соціальній сферах. Це свідчить

про те, що ефективні державні інститути не лише зберігають функціональність в умовах кризи, а й використовують її як можливість для подальшого розвитку та вдосконалення.

Підсумовуючи усе вище сказане, значимо, що запровадження принципів антикрихкості у державне управління передбачає такі ключові аспекти [2]:

1. Інституційна адаптивність – здатність державних структур швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища та інтегрувати нові управлінські рішення.
2. Децентралізація та локальна автономія – розширення повноважень місцевих органів влади, що сприяє оперативному ухваленню рішень в умовах нестабільності.
3. Цифровізація та інновації в управлінні – використання сучасних технологій для підвищення прозорості, ефективності та мобільності державних механізмів.
4. Кризове планування та стратегічна гнучкість – формування сценаріїв реагування на можливі виклики та створення інституційних механізмів швидкого відновлення після криз.
5. Суспільна згуртованість та комунікація – розвиток механізмів громадянської участі у процесах прийняття рішень, що підсилює легітимність і ефективність державного управління.

Здійснений аналіз історичних і сучасних кейсів також свідчить, що держави, які здатні не лише витримувати виклики, а й адаптуватися до них, формують більш стійкі та гнучкі моделі управління.

Таким чином, концепція антикрихкості повинна бути інтегрована у стратегії державного управління як основа для розбудови стійкої, інноваційної та адаптивної політичної системи, здатної ефективно функціонувати в умовах глобальної нестабільності.

Список використаних джерел

1. Талеб Н. Н. Антикрихкість. Про (не)вразливе у реальному житті / пер. з англ. Микола Климчук. 4-те вид. К.: Наш Формат, 2021. 400 с.
2. Швець К. А. Адаптація моделей публічної політики в сучасних умовах: Доктор філософії: спец. 052 - Політологія: Донецький національний університет імені Василя Стуса. Вінниця, 0824U001770.