

## ПОНЯТІЙНО-КАТЕГОРІАЛЬНЕ ВИЗНАЧЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ЩОДО РЕАГУВАННЯ НА РЕГІОНАЛЬНІ ВИКЛИКИ

**О.С.Адамська,**

*Львівський регіональний інститут державного управління  
Національної академії державного управління при Президентові України*

У статті проаналізовано основні підходи до визначення змісту та кореляції понять “регіон”, “виклик”, “криза”, “кризова ситуація”, “антикризове управління”, “регіональне антикризове управління” та запропоновано авторське трактування поняття “регіональний виклик”. Розглянуто питання доцільності й сфери застосування засобів та інструментів антикризового управління для забезпечення адекватного реагування на регіональні виклики, а також критерії, за яких є доцільним застосування засобів та інструментів антикризового управління до врегулювання регіональних викликів. Установлено необхідність комплексного реагування на регіональні виклики і застосування засобів та інструментів антикризового управління, скерованих на запобігання, мінімізацію, подолання наслідків кризових явищ.

*Ключові слова:* антикризове управління, виклик, криза, кризова ситуація, регіон, регіональне антикризове управління, регіональний виклик.

### CONCEPTUAL-CATEGORICAL DEFINITION OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT IN REACTING TO REGIONAL CHALLENGES

**O.S.Adamska,**

*Lviv Regional Institute for Public Administration  
of the National Academy for Public Administration under the President of Ukraine*

In the article, the conceptual and categorical definition of crisis management in response to regional challenges is carried out. The main approaches to determining the content and correlation of the concepts “region”, “challenge”, “crisis”, “crisis situation”, “anti-crisis management”, “regional anti-crisis management” and the author’s interpretation of the concept “regional challenge” are analyzed. There is studied the expediency and scope of anti-crisis management tools to ensure an adequate response to regional challenges. The criteria for using the tools and means of anti-crisis management to resolve regional challenges are established. The necessity of the complex response to regional challenges and the use of anti-crisis management means and tools aimed at preventing, minimizing, and overcoming the effects of crisis phenomena is established.

*Key words:* anti-crisis management, challenge, crisis, crisis situation, region, regional anti-crisis management, regional challenge.

**Постановка проблеми.** Регіональні виклики в сучасних умовах набувають характеру проблеми не тільки для регіону, а й держави загалом. Постає проблема пошуку шляхів їх урегулювання, одним із яких можуть стати методи й інструменти антикризового управління. Для забезпечення ефективного застосування засобів антикризового управління з метою подолання регіональних викликів доцільно не лише адаптувати методи й інструменти антикризового управління до особливостей зазначеної реальності, а й уточнити зміст таких основних понять, як “регіон”, “виклик”, “регіональний виклик”, “криза”, “кризова ситуація”, “антикризове управління”, “регіональне антикризове управління”.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням понятійного визначення зазначеної предметної сфери приділили увагу як вітчизняні, так і зарубіжні науковці. Так, визначенням термінології та тлумаченням поняття “виклик” займалися такі дослідники, як: А.Кузьменко [8], В.Ліп-

кан [9], О.Олійник [9], Г.Ситник [11], А.Тойнбі [2]. Пошуку економічних механізмів урегулювання викликів присвятили свої роботи Н.Різник [10], А.Стрижак [12], І.Стукан [12], Н.Цікановська [14] та ін. Питання антикризового управління, зокрема, на регіональному рівні, були предметом досліджень Л.Гриніна [3], Л.Костецької [7], Т.Приходченко [13].

Зважаючи на розбіжність трактувань змісту цих понять, доцільно провести їх структурний аналіз. Тому понятійно-категоріальний апарат антикризового управління щодо реагування на регіональні виклики потребує окремого дослідження.

**Мета статті.** Метою є понятійно-категоріальне визначення антикризового управління щодо реагування на регіональні виклики в частині поглиблення змісту та кореляції основних понять.

**Виклад основного матеріалу.** Першочерговим питанням дослідження антикризового управління в контексті реагування на регіональні виклики є формування понятійно-категоріально-

го апарату цієї сфери діяльності, зокрема визначення таких понять, як: “регіональний виклик”, “криза”, “кризова ситуація”, “антикризове управління”, “регіональне антикризове управління”.

Під час дослідження регіональних викликів за основу взято знання про “виклик” як явище чи процес та про “регіон” як про територію і соціально-економічний простір. Більшість держав є регіоналізованими: саме регіони, із їх власними особливостями і характеристиками є базовим рівнем держави. Тому спочатку потрібно проаналізувати визначення терміна “регіон” (від лат. “regio” – країна, область, простір; англ. – “region”).

Термін “регіон” у законодавстві України вперше було використано в Законі України “Про стимулювання розвитку регіонів” від 08 вересня 2005 р. № 2850-IV, який визначив регіон як “територію Автономної Республіки Крим, областей, міст Києва та Севастополя” [6]. У державному управлінні “регіон” часто ототожнюється з терміном “область”. Адміністративно-територіальний устрій України закріплений ст. 133 Конституції України і являє собою: АР Крим, 24 області, міста зі спеціальним статусом (м. Київ та м. Севастополь). У свою чергу, регіони складаються із таких елементів системи адміністративно-територіального устрою держави, як райони, міста, селища, села. Концепцією реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні передбачено трирівневий адміністративно-територіальний устрій: базовий (адміністративно-територіальні одиниці – громади); районний (адміністративно-територіальні одиниці – райони); регіональний (адміністративно-територіальні одиниці – АР Крим, області, м. Київ і Севастополь).

Регіон, як соціально-економічна категорія, має власну територію та особливості господарської діяльності (природно-географічні умови, трудові ресурси), які відрізняються менталітетом, культурою, цінностями і прагненнями. Саме територіальний поділ праці зумовив формування регіонів на території країн.

Далі перейдемо до розгляду поняття “виклик” (англ. “challenge”). Великий тлумачний словник сучасної української мови визначає виклик як “вимогу, спонукання до будь-яких дій” [1]. Англійський історик та соціолог А.Дж.Тойнбі в концепції “Виклик–Відповідь” [2] запровадив поняття “виклик” – для позначення однієї з визначальних характеристик ритму існування цивілізацій; завдяки адекватним відповідям на виклики відбувається розвиток відповідної цивілізації.

Фахівці в галузі національної безпеки зміст поняття “виклик” вбачають у площині елементів су-

купності системи небезпек: “небезпека – ризик – виклик – загроза”. Зокрема, А.Кузьменко дає такі визначення зазначеним елементам [8]:

- небезпека – віртуальне чи природне існування або потенційна можливість виникнення несприятливих передумов чи безпосереднього завдання шкоди важливим національним інтересам і національній безпеці;

- ризик – реальне існування можливості виникнення ситуації, за якої формуються передумови протидії реалізації національних цінностей, потреб, інтересів і цілей забезпечення національної безпеки в обмежених масштабах, наявність носія та інших чинників посилення передумов матеріалізації небезпеки, природна можливість використання носієм небезпеки існуючих природних або створення штучних чинників виникнення несприятливих передумов чи безпосереднього завдання збитку або шкоди важливим національним інтересам і національній безпеці;

- виклик – безпосередня мінімальна протидія носієм небезпеки та/або актуалізація функціонування в обмежених масштабах інших чинників протидії (тобто завершення заходів підготовчої стадії, початок матеріалізації ризику) реалізації національних цінностей, потреб, інтересів і цілей, вирішення завдань забезпечення національної безпеки, які виявляються у формі офіційних і неофіційних політико-дипломатичних дій джерела небезпеки, торговельно-економічної, інформаційно-психологічної експансії тощо, створення обмежених за масштабами несприятливих умов або завдання несуттєвого збитку чи шкоди об’єкту захисту, або погроза та демонстрація погрози завдання школи чи збитку;

- загроза – реальність виникнення суттєвого збитку, шкоди або інших негативних наслідків для життєво важливих національних цінностей, потреб, інтересів і національній безпеці, яка виходить за локальні межі та стосується основних національних цінностей (суверенітету, державності, територіальної цілісності тощо). Це кінцева стадія розвитку небезпеки по висхідній. Після загрози закінчується процес розвитку якостей і потенціалу небезпеки, вона добігає свого апогею – або настає шкода чи збиток, або за певних умов послаблення впливу несприятливих чинників і перехід до рівня виклику чи ризику.

Проте Н.Нижник, Г.Ситник і В.Білоус упорядковують терміни таким чином, щоб загрозі передував ризик, а небезпеці – виклик. Г.Ситник наголошує на підміні поняття “проблема” поняттям “виклик” та ідентифікує останнє як проблему, яка отримала з певних причин і на певному відрізьку

часу сильне звучання і має пріоритетне значення для національної безпеки. Виклик – це протидія реалізації національних інтересів і вирішенню завдань забезпечення національної безпеки, що виявляється у формі офіційних і неофіційних політико-дипломатичних дій, торгово-економічної експансії, негативних фінансово-економічних, інформаційних впливів, демонстрації військової сили тощо. Він може мати як історичні ознаки, так і сучасні глобальні трансформації. Виклики виникають постійно і є початковим етапом реалізації небезпек. Як і загрози, вони не мають чіткого механізму розв'язання, але не вимагають негайного втручання. Тому й виникає проблема вибору: вживати чи ні ті чи інші заходи як реакцію на виклик. Але ігнорувати виклик також не можна, тому що він може перерости в реальну загрозу національній безпеці [11].

О.Олійник, посилаючись на дисертаційне дослідження В.Ліпкана, визначає виклик як “складний елемент загрози, прагнення одного суб’єкта до протидії іншому суб’єкту в реалізації його інтересів” і вважає його початковим етапом будь-якого конфлікту чи протистояння [9].

Трактування змісту поняття “виклик” у галузі економічних наук належить Н.Різнюк, яка пропонує таке визначення: “виклик – це протидія здійсненню захисту, перешкода на шляху до безпечного розвитку” [10]. Проте Н.Цікановська наголошує на неможливості ототожнення виклику (як спонукання до реагування) та протидії чи перешкоди і визначає виклик як “зачатковий ступінь формування загрози” [14]. У такому контексті виклик розглядається як чинник, що заважає ефективному економічному розвитку. А.Стрижак та І.Стукан під викликом пропонують розуміти “спонукання до виникнення нових елементів та зв’язків між ними внаслідок того, що старі вже не працюють” [12].

Отже, урахувавши різноманітні підходи, вважаємо, що виклик – це конкретна у часі та просторі проблема (протидія, перешкода) на шляху до безпечного розвитку, яка виникає перед суспільним суб’єктом і має загрозливий для нього характер. Виклик є початковим етапом будь-якого протистояння чи конфлікту, оскільки являє собою прагнення одного суб’єкта до протидії іншому суб’єкту щодо реалізації їх інтересів. Ідеться про те, що виклик – це виникнення суперечностей між наявним і належним. У процесі реалізації виклик може виявлятися в різних формах: незбігання, суперечності, протистояння, антагонізм (як крайня форма суперечності). В міру збільшення розбіжності інтересів зростає

і загроза виклику, яка від потенційної (наявність дестабілізуючих чинників, що можуть вплинути на систему в майбутньому) може перейти в реальну (наявність дестабілізуючих чинників, що завдають впливу системі й потребують негайного врегулювання).

Регіональний виклик – це проблема, протидія чи перешкода на шляху до безпечного розвитку регіону, яка становить реальну або потенційну загрозу для життєдіяльності регіональної громади. Вона може виникати як на території окремого регіону, так і за його межами, і загрожувати регіону в цілому або частині його населення чи території. Виклики можуть стосуватися будь-якої сфери діяльності: гуманітарної, соціальної, економічної, екологічної, релігійної, етнонаціональної тощо. Тому актуальним є питання пошуку засобів реагування на виклики для забезпечення ефективного розвитку регіону. Ними можуть стати методи, інструменти і технології антикризового управління.

Процес урегулювання викликів – це надання адекватних відповідей, зокрема засобами антикризового управління, який приводить до виникнення нових елементів і зв’язків між ними. Завдяки адекватним відповідям на виклик відбувається прискорення пошуку шляхів модернізації системи. У практиці державного управління під урегулюванням регіональних викликів розуміють пошук шляхів виходу із проблемної ситуації. Основою для прийняття рішень є об’єктивна оцінка ситуації та врахування можливих наслідків. Суб’єктами реагування на регіональні виклики виступають органи публічного управління: центральні, регіональні та місцеві органи державної влади, органи місцевого самоврядування та інституції громадянського суспільства. Регіональні виклики можуть бути врегульовані на державному, регіональному, а також на місцевому рівнях.

Сукупність викликів може спричинити кризовий стан і стан, за якого взагалі унеможлиблюється будь-який розвиток. Тому доцільно проаналізувати зміст феномену та поняття “криза” (з грец. “krisis” – вирок з якого-небудь питання або рішення в сумнівній ситуації; вихід, вирішення конфлікту).

Криза впродовж останніх трьох десятиліть стала однією із актуальніших реалій. Кризові явища відбуваються в усіх сферах людського життя: криза економіки, криза політики, криза культури, екологічна криза, криза в системі забезпечення національної безпеки та правопорядку, інформаційна криза, криза етнонаціональних відносин, криза державного управління, глобальні кризи, локальні кризи тощо. Великий тлумачний словник сучасної української мови дає кілька ва-

ріантів визначення поняття “криза” та розрізняє види криз, які виникають в різноманітних сферах життя суспільства [1]:

1. Різка зміна звичайного стану речей, злам, загострення становища.

2. Переломний момент під час хвороби, після якого стан хворого відразу поліпшується або погіршується (*мед.*).

3. Гостра нестача чого-небудь (паливна криза, ідейна криза, урядова криза – зміна уряду в зв’язку з втратою підтримки з боку парламенту).

4. Види криз:

– промислова криза – періодичне перевиробництво товарів, що призводить до різкого загострення всіх суперечностей економіки країни: скорочення виробництва, розладу кредитних і грошових відносин, банкрутства фірм, масового безробіття і зубожіння населення;

– біржова криза – масовий розпродаж акцій та облігацій на фондовій біржі, спричинений різким падінням курсу цінних паперів;

– валютна криза – різкі коливання валютних курсів, девальвація та ревальвація валют тощо;

– грошово-кредитна криза – порушення грошового обігу внаслідок інфляційних процесів у країні;

– екологічна криза – ситуація, що виникає в екологічних системах внаслідок порушення рівноваги під впливом стихійних природних явищ або внаслідок впливу антропогенних чинників;

– економічна криза – відносно надвиробництво товарів, які не знаходять збуту внаслідок обмеженості платоспроможного попиту населення;

– фінансова криза – глибокий розлад фінансової системи держави.

Ознаками кризи є несподіваність виникнення, загроза зміни або зламу існуючого стану та загострення конфлікту. З одного боку, криза є наслідком внутрішніх суперечностей системи, а з другого – формою їх розв’язання, виконавцем функції оздоровлення (санації) системи та носієм обов’язкових кардинальних змін у суспільстві. Коли прийняті рішення упорядковують ситуацію, приводять до ладу стан справ, криза закінчується [7].

Кризи завжди є результатом попереднього активного зростання, оскільки це зростання неминуче створює структурну напруженість не тільки в економіці, а й у суспільстві в цілому. Всі кризи при деякій подібності проходять по-різному. Практично будь-які циклічні кризи пов’язані з розладом (падінням або навіть обвалом) грошового (золотовалютного) обігу, біржових курсів акцій та інших цінних паперів, з різного роду спекуляціями (зокрема акціями, сировиною, зе-

мельною і житловою нерухомістю, ділянками, багатими корисними копалинами). Тому суто економічних (промислових) криз практично не буває [3].

Економічні кризи викликають кризові процеси в інших сферах діяльності: соціальній (виявляється в зниженні рівня доходів громадян), політичній (втрата довіри до влади з боку населення), технологічній (зниження темпів інноваційного розвитку) тощо. Значне порушення рівноваги в різних сферах життя суспільства призводять до появи системної кризи.

Для розуміння кризи велике значення мають не тільки її причини, а й різноманітні наслідки: відновлення або руйнування, оздоровлення або загострення існуючої, вихід або виникнення нової, ще більш глибокої і тривалої кризи.

Відсутність викликів і криз свідчить про оптимальне функціонування системи. Факт виникнення кризових явищ є свідченням недосконалості моделі суспільного устрою. Кризовий стан системи є проявом нездатності самої системи використовувати механізми внутрішньої саморегуляції. І виклики, і кризи можуть призвести до зміни існуючого стану системи. Вони відкривають нові можливості для майбутньої діяльності, тому мають і позитивну функцію – оновлення системи. Процес урегулювання кризових явищ спричиняє нові зміни системи і подальший її розвиток, або повне її руйнування. Процес змін є звичайною адаптацією до нових умов і може тривати постійно.

Існує відмінність між поняттями “криза” і “кризова ситуація”. Кризова ситуація відображає комплекс передумов для формування та реалізації кризи, це поєднання різних чинників та умов, які створюють кризові обставини для того чи іншого виду діяльності [4]. Закономірності розвитку кризових ситуацій створюють передумови для здійснення антикризової діяльності в режимі запобігання виникненню криз та зменшення їх впливу на систему.

Антикризове управління (англ. “crisismanagement”) виникло на початку 1990-х рр. і вважається таким типом управління, яке здатне запобігати і пом’якшувати перебіг криз. У різні періоди розвитку економічної науки формування дефініції цього поняття здійснювалось залежно від сфери застосування антикризового управління та завдань, які ставились перед ним. Так, усередині 1990-х рр. антикризове управління розглядається як менеджмент в умовах загальної кризи, виключно напередодні банкрутства підприємства. Пізніше під антикризовим управлінням стали



розуміти вже скоординовані дії, спрямовані на запобігання кризам, зниження їх гостроти та усунення їх негативних наслідків. Тільки з часом з'явилось розуміння того, що від своєчасного усвідомлення кризової ситуації залежить і ефективність власне антикризового управління, що вимагає негайного реагування. Правильне реагування на кризову ситуацію значною мірою залежить від достовірності проведеного аналізу й об'єктивності прогнозування потенційних наслідків.

Енциклопедія державного управління визначає антикризове управління як “процес застосування комплексу взаємопов'язаних заходів, спрямованих на соціально-економічне оздоровлення фінансово-господарської діяльності індивідуального підприємця, компанії, галузі чи держави загалом, що передбачає створення умов для виходу з кризової ситуації та формування механізмів попередження і запобігання кризовим явищам у майбутньому” [5]. Метою такої діяльності може бути як гальмування розвитку кризи, так і прискорення її розвитку в разі, якщо наслідки від реалізації кризи приведуть до якісного оновлення системи [4].

На відміну від інших видів управління, антикризове здійснюється в умовах високого рівня невизначеності, дефіциту часу, обмеженості фінансових ресурсів. Рішення, спрямовані на запобігання кризі, приймаються на ранніх стадіях, на початку процесу руху до кризи і базуються на дуже слабких і не завжди достовірних сигналах виникнення несприятливих тенденцій.

Антикризове управління регіоном як поняття почало активно використовуватися в українській науці та практиці порівняно недавно. Тому зміст цього терміна ще не є усталеним. Т.Приходченко визначає регіональне антикризове управління як “особливий тип управління, обумовлений виникненням внутрішньосистемних функціональних розривів у відтворювальній системі регіонів, який відрізняється фазовим характером; а також участю суб'єктів різної інституційної природи, що дозволяє діагностувати кризу та створювати нові організаційно-економічні можливості для розвитку регіону” [13].

#### Список використаних джерел

1. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і допов.) / уклад. і голов., ред. В. Т. Бусел. – Київ ; Ірпінь: ВТФ “Перун”, 2005. – 1728 с.

Кризові явища є індикатором диспропорцій і недосконалості системи суспільного розвитку, яка в сучасному світі має економічну основу. Тому ці явища потребують урегулювання спеціальними методами, які розробляються в межах антикризової політики. Регіональні виклики виникають у всіх сферах життя регіону і не завжди можуть стосуватися економічної сфери. При цьому їх урегулювання стає результатом діяльності антикризових менеджерів лише в окремих випадках, оскільки далеко не всі виклики, що постають перед регіоном, можуть призвести до кризи і потребують саме таких методів реагування.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Проаналізувавши зміст та кореляцію понять, за допомогою яких здійснюється теоретичне освоєння процесів антикризового управління щодо реагування на регіональні виклики, визначено: зміст понять “регіон”, “виклик”, “регіональний виклик”, “криза”, “кризова ситуація”, “антикризове управління”, “регіональне антикризове управління”; змістові характеристики їх структурування в комплекс теоретичного освоєння визначеного сегмента реальності.

Запропоноване авторське трактування поняття “регіональний виклик”, який розглядається як проблема, протидія чи перешкода на шляху до безпечного розвитку регіону, що становить реальну або потенційну загрозу регіону в цілому або переважній більшості його території чи населення.

Установлено, що сукупність викликів може призвести до настання кризових станів, а це, у свою чергу, створює передумови для здійснення антикризового управління. Розглянуто питання доцільності застосування засобів та інструментів антикризового менеджменту, скерованих на запобігання, мінімізацію, подолання наслідків негативних явищ, для забезпечення адекватного реагування на регіональні виклики.

Отримані результати актуалізують перспективність подальших досліджень у сфері антикризового управління в контексті реагування на регіональні виклики.

#### References

1. Busel, V.T. (2005), *Velikiy tлумachniy slovník suchasnoyi ukrayinskoyi movi* [Great explanatory dictionary of modern Ukrainian language] VTF “Perun”, Ірпін, Ukraine.

2. Виклик – відповідь // Соціологія : короткий енцикл. словн. / уклад. : В. Л. Волович, В. І. Тарасенко, М. В. Захарченко та ін. ; за заг. ред. В. І. Воловича. – Київ : Укр. Центр духов. культури, 1998. – 736 с.
3. Гринин Л. Е. Кризиси и прогнозы в свете теории длинных волн. Взгляд из современности [Электронный ресурс] / Л. Е. Гринин, Н. Д. Кондратьев. – М. : Моск. ред. изд-ва “Учитель”, 2017. – 384 с. – Режим доступа: [https://www.socionauki.ru/book/%D0%BArizisy\\_i\\_proгноzy\\_2\\_izd/](https://www.socionauki.ru/book/%D0%BArizisy_i_proгноzy_2_izd/).
4. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. – Київ : НАДУ, 2011. – Т. 2 : Методологія державного управління / наук.-ред. колегія : Ю. П. Сурмін (співголова), П. І. Надолішній (співголова) та ін. – Київ : НАДУ, 2011. – 692 с.
5. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / наук.-ред. кол. : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. – Київ : НАДУ, 2011. – Т. 8 : Публічне врядування / наук.-ред. колегія : В. С. Загорський (голова), С. О. Телешун (співголова) та ін. – Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2011. – 630 с.
6. Про стимулювання розвитку регіонів [Електронний ресурс] : Закон України від 08 верес. 2005 р. № 2850-IV. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2850-15>.
7. Костецька Л. М. Антикризисний менеджмент у державному управлінні / Л. М. Костецька // Вісн. НАДУ. Серія “Державне управління”. – 2016. – № 4(83). – С. 87–92.
8. Кузьменко А. М. Актуальні проблеми сучасної парадигми права міжнародної безпеки та шляхи їх вирішення / А. М. Кузьменко // Сучасні проблеми правової системи України : зб. матеріалів II Міжнар. наук.-практ. конф. (28 жовт. 2010 р., м. Київ) Київ. ун-ту права НАН України / [редкол. : Ю. С. Шемшученко, Ю. Л. Бошицький, О. В. Чернецька та ін.]. – Вип. 2. – Київ : Вид-во Європ. ун-ту, 2010. – С. 75–80.
9. Олійник О. В. Сутність державної політики забезпечення інформаційної безпеки щодо джерел загроз та інших безпекогенних чинників [Електронний ресурс] / О. В. Олійник // Юрид. вісн. – 2016. – 1 (38). – Режим доступу: [http://www.law.nau.edu.ua/images/Nauka/Naukovij\\_jurnal/2016/ststji\\_n1\\_38\\_2016/13.pdf](http://www.law.nau.edu.ua/images/Nauka/Naukovij_jurnal/2016/ststji_n1_38_2016/13.pdf).
10. Різник Н. С. Теоретичні засади формування системи діагностики економічної безпеки банку / Н. С. Різник // Вісн. Харк. нац. техн. ун-ту сіл. гос-ва : Економічні науки. – 2007. – Вип. 66. – С. 118–123.
11. Ситник Г. П. Державне управління у сфері національної безпеки (концептуальні та організаційно-правові засади) : підручник / Г. П. Ситник. – Київ : НАДУ, 2011. – С. 130–140.
12. Стукан І. Ю. Глобальні виклики для банківської системи України [Електронний ресурс] / І. Ю. Стукан, А. П. Стрижак. – Режим доступу: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/5912/1/>.
13. Приходченко Т. А. Антикризисное управління регіональним розвитком України [Електронний ресурс] / Т. А. Приходченко // Стратегія економічного
2. Volovich, V.L. Tarasenko, V.I. and Zaharchenko, M.V. (1998), *Vikliik – vldpovld. Sotsiologiya: korotkiy entsiklopedichniy slovník* [Sociology: A short encyclopaedic dictionary], Ukr. Tsentrdukhovn. kul'tury, Kyiv, Ukraine.
3. Hrynyn, L.E. Korotaev, A.V. and Bondarenko, V.M. (2017) N.D.Kondrat'ev: *Kryzysy y proghnozy v svete teoryy dlynykh voln. Vzghliad yz sovremennosty* [N.D.Kondratyev: Crises and forecasts in the light of the theory and long waves. A look from the present] red. yzd-va “Uchytel”, Moscow, Russia.
4. Kovbasiuk, Yu. V. (2011), *Entsyklopediia derzhavnoho upravlinnia: u 8 t. T.2: Metodolohiia derzhavnoho upravlinnia* [Encyclopedia of Public Administration: 8 t. T. 2: Methodology of Public Administration], NADU, Kyiv, Ukraine.
5. Kovbasiuk, Yu. V. (2011), *Entsyklopediia derzhavnoho upravlinnia: u 8 t. T.2: Metodolohiia derzhavnoho upravlinnia* [Encyclopedia of Public Administration: 8 t. T. 2: Methodology of Public Administration], NADU, L'viv, Ukraine.
6. The Verkhovna Rada of Ukraine (2005), The Law of Ukraine “On stimulating the development of regions”, available at: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2850-15> (Accessed 10 March 2018).
7. Kostets'ka, L.M. (2016), “Anti-crisis management in public administration”, *Visnyk NADU pry Prezydentovi Ukrainy (Seriiia “Derzhavne upravlinnia”)*, vol. 4, pp. 87–92.
8. Kuz'menko A. M. (2010), “Actual problems of the modern paradigm of the law of international security and ways of their solution”, *Zbirnyk materialiv II Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii* [Collection of materials of the 2nd International Scientific and Practical Conference] II Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiya [2nd International Scientific and Practical Conference], Kyiv University of Law, National Academy of Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine, pp.75-80.
9. Oliinyk, O.V. (2016) “The essence of the state policy of ensuring information security regarding sources of threats and other safety-related factors”, *Yurydychnyj visnyk*, [Online], vol. 1 (38), available at: [http://www.law.nau.edu.ua/images/Nauka/Naukovij\\_jurnal/2016/ststji\\_n1\\_38\\_2016/13.pdf](http://www.law.nau.edu.ua/images/Nauka/Naukovij_jurnal/2016/ststji_n1_38_2016/13.pdf) (Accessed 4 March 2018).
10. Riznyk, N. S. (2007), “Theoretical principles of forming a system of diagnostics of the bank’s economic security” *Visnyk Khark. nats. tekhn. un-tu sil's'koho hospodarstva, Ekonomichni nauky*, vol. 66, pp.118–123.
11. Sytnyk, H.P. (2011), *Derzhavne upravlinnia u sferi natsional'noi bezpeky (kontseptual'ni ta orhanizatsiino-pravovi zasady)*, [Public administration in the field of national security (conceptual and organizational-legal basis)], NADU, Kyiv, Ukraine.
12. Stukan, I.Yu. and Stryzhak, A.P. “Global Challenges for the Ukrainian Banking System”, *Kyivs'kyj natsional'nyj ekonomichnyj universytet imeni Vadyma Het'mana*, [Online], available at: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/5912/1/> (Accessed 4 March 2018).
13. Prykhodchenko, T.A. (2016), “Anti-crisis management of regional development of Ukraine”, *Strate-*

розвитку України. – 2016. – № 39. – Режим доступу: [http://www.sedu.com.ua/archive/39/Sedu\\_39\\_2016.pdf#page=118](http://www.sedu.com.ua/archive/39/Sedu_39_2016.pdf#page=118).

14. Цікановська Н. А. Інтерпретація понять “виклик”, “небезпека”, “загроза” та “ризик” у теорії фінансової безпеки [Електронний ресурс] / Н. А. Цікановська // Фінансовий простір. – 2013. – № 3 (11). – Режим доступу: [https://fp.cibs.ubs.edu.ua/files/1303/13tnaip\\_.pdf](https://fp.cibs.ubs.edu.ua/files/1303/13tnaip_.pdf).

*hii ekonomichnoho rozvytku Ukrainy*. [Online], vol. 39, available at: [http://www.sedu.com.ua/archive/39/Sedu\\_39\\_2016.pdf#page=118](http://www.sedu.com.ua/archive/39/Sedu_39_2016.pdf#page=118) (Accessed 24 March 2018).

14. Tsikanovs'ka, N.A. (2013), “Interpretation of the concepts CHALLENGE, DANGER, THREAT AND RISK in the theory of financial security”, *Finansovyy prostir*. [Online], vol. 3 (11), available at: [https://fp.cibs.ubs.edu.ua/files/1303/13tnaip\\_pdf](https://fp.cibs.ubs.edu.ua/files/1303/13tnaip_pdf) (Accessed 22 March 2018).

**Адамська Олена Степанівна,**

аспірант кафедри державного управління, Львівський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, 79491, Україна, Львівська обл., м. Львів, смт Брюховичі, вул. Сухомлинського, 16

**Цитування:** Адамська О. С. Понятійно-категоріальне визначення антикризового управління щодо реагування на регіональні виклики / О. С. Адамська // Вісн. НАДУ. Серія “Державне управління”. – 2018. – № 4 (91). – С. 14–20.

**Стаття надійшла:** 07.10.2018

**Схвалено до друку:** 26.10.2018

**Adamska, Olena S.,**

Ph.D student of the Department of State Administration, Lviv Regional Institute for Public Administration of the National Academy for Public Administration under the President of Ukraine, 16, Sukhomlynsky St., Lviv–Bryukhovichi, 79491, Ukraine  
E-mail: [lleennaawww@gmail.com](mailto:lleennaawww@gmail.com)  
ORCID: 0000-0002-1769-8818

**Citation:** Adamska, O. S. (2018). Poniatijno-katehorial'ne vyznachennia antykrizovoho upravlinnia schodo reahuvannia na rehional'ni vyklyky [Conceptual-categorical definition of anti-crisis management in reacting to regional challenges]. *Bulletin of the NAPA, Series “Public Administration”*, 4 (91), 14–20.

**Article arrived:** 07.10.2018

**Accepted:** 26.10.2018