

## **Еволюція, сутність та відмінні особливості антикризового управління**

**Костіна О.М.**

**Науковий керівник: Коюда В.О., к.е.н., професор  
Харківський національний економічний університет**

Швидкоплинність та зміни економічних процесів в суспільстві, циклічний характер функціонування – це підґрунтя їх постійного розвитку в умовах невизначеності та кризових ситуацій. Тому методична база в сфері антикризового менеджменту також повинна вдосконалюватися та адаптуватися до відповідних умов. Особливої актуальності набуває вирішення проблем щодо сутності, функцій, складових елементів антикризового управління в сучасних умовах, враховуючи специфіку розвитку вітчизняної економіки. Відповіді на поставлені питання можна отримати насамперед на основі морфологічного аналізу поняття «антикризове управління» і дослідження його відмінних особливостей, набутих в результаті еволюції теорії та практики антикризового менеджменту в Україні та світі.

На сьогодні антикризове управління та антикризовий менеджмент в деякій мірі є синонімічними і все частіше вживаються як в теорії, так і на практиці. Однак досі існують розбіжності у трактуванні даного поняття. Для уточнення і доповнення сутності та ключових характеристик, виявлення й виокремлення найбільш суттєвих відмінностей автором проведено морфологічний аналіз поняття «антикризове управління» у тлумаченні представників різних економічних шкіл за хронологічною послідовністю (табл. 1).

На основі проведеного дослідження нами були узагальнені точки зору авторів [1,2,3,4,5,6,7,8], що дозволило побудувати ланцюг формування сутності антикризового управління та його змісту на основі теорії та з урахуванням реальної дійсності виникнення кризових явищ. Автором виокремлено п'ять етапів еволюції теорії антикризового управління. У першу чергу під антикризовим управлінням розуміли [2,5] вихід з неочікуваної кризової ситуації (I етап). Можливість вдалого виходу залежала від того, наскільки стійкою є організація до стресів, її здатності до відновлення й організаторських здібностей, якими володіє керівник антикризового процесу.

З часом прийшло розуміння того, що вихід із кризи не повинен залежати від випадку або рівня здібностей антикризового керуючого, а його завдання не можуть зводитися тільки до «виживання» організації. Це спричинило появу нового підходу до антикризового управління як до системи скоординованих дій, які спрямовані на попередження кризової ситуації, послаблення гостроти кризи та усунення негативних наслідків (II етап).

Наступним етапом розвитку антикризового менеджменту стало виявлення залежності між ступенем ефективності управління кризою та її своєчасною

ідентифікацією й визначенням характерних рис (III етап). Таким чином, антикризове управління повинно включати сукупність дій з ідентифікації кризового явища, планування антикризових заходів, організації та здійснення мiр щодо подолання кризи.

Таблиця 1

Морфологічний аналіз поняття «антикризове управління»

Етап (роки)	Підхід до визначення сутності антикризового управління	Відмінні особливості (ключові характеристики)
I ЕТАП (перша половина IХХ ст.)	Вважалося, що кризи взагалі неможливі при капіталізмі або носять випадковий характер. Антикризове управління вважалося не потрібним, виживання організації залежало тільки від рівня її стійкості до стресів і здібностей керівника	Випадковий характер криз, рівень стійкості організації і здібності керівника мають ключове значення
II ЕТАП (друга половина IХХ ст.)	Визначено циклічний характер розвитку економіки та неминучість виникнення криз. Система ринкових економічних відносин не є ідеальною, тому потребує координації та регулювання для попередження негативних наслідків	Циклічність розвитку, неминучість криз, активне втручання, скоординовані дії, попередження наслідків
III ЕТАП (перша половина ХХ ст.)	Система управління направлена на запобігання або усунення несприятливих явищ за допомогою розробки і реалізації спеціальної програми, що має стратегічний характер і дозволяє усунути тимчасові труднощі	Комплексність, системність, розробка спеціальної стратегічної програми
IV ЕТАП (90-ті р.р. ХХ ст.)	Управління, спрямоване на попередження можливих важких ускладнень, забезпечення стабільного, успішного функціонування й розширеного відновлення на найсучаснішій основі та власних збереженнях	Попередження ускладнень, забезпечення стабільності й розширеного відновлення
V ЕТАП (XXI ст.)	Система управління, яка має комплексний, системний характер і спрямована на передбачення небезпеки кризи, аналіз її симптомів, заходи по зниженню негативних наслідків і використання результатів для подальшого розвитку шляхом використання всього потенціалу сучасного менеджменту, розробка та реалізація спеціальної програми стратегічного характеру	Передбачення небезпеки кризи, її аналіз, зниження негативних наслідків, подальший розвиток

Значні кризові потрясіння середини 90-х р.р. призвели до розширення антикризового управління (IV етап) за рахунок прогностичних та попереджувальних функцій з врахуванням трьох вже існуючих (ідентифікація кризи, планування і організація антикризових заходів). Виявилось, що навіть якщо кризу не можливо точно передбачити, до неї можна заздалегідь підготуватися (шляхом створення так званих «фінансових подушок»), тим самим мінімізувавши імовірність настання кризи і зменшити її негативні наслідки.

Антикризове управління в сучасному розумінні (V етап) представляє собою системне і постійне здійснення заходів з [1,6,7]: аналізу і оцінки потенційних криз; розробки планів дій щодо попередження або подолання цих криз; підготовки персоналу до виконання антикризових заходів; моніторингу внутрішнього і зовнішнього середовища щодо виявлення кризових ознак; в разі необхідності – впровадження і ефективного виконання антикризових заходів; зменшення і нейтралізації наслідків криз.

Розглянута послідовність формування сутності та якісних характеристик антикризового управління в економічній теорії дозволили виявити взаємозв'язок еволюції антикризового менеджменту з найбільш масштабними кризовими потрясіннями в історії людства (рис. 1).

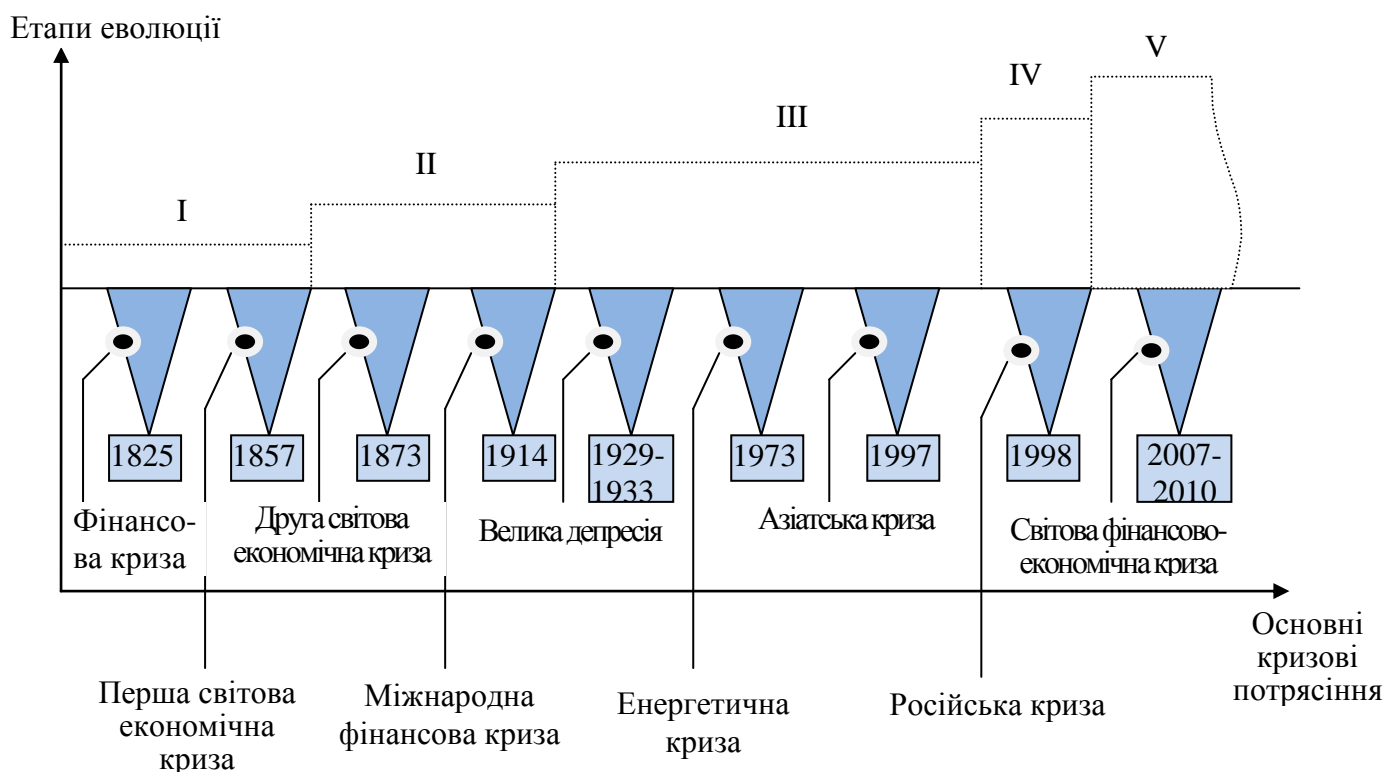


Рис. 1. Основні етапи еволюції теорії антикризового управління

Таким чином, в ході еволюції антикризового менеджменту відбувалася не стільки заміна, скільки доповнення одного типу управління в умовах кризи іншим. Впровадження в практику нових засобів, методів та інструментів антикризового управління відбувається поступово і залежить від готовності системи, що обумовлюється такими чинниками, як культура управління, існуючі ресурси, рівень підготовки персоналу та ін. В широкому розумінні антикризове управління сьогодні – це комплекс заходів щодо аналізу, оцінки потенційних криз, розробки планів антикризових дій, виявлення ознак кризи, реалізації заходів з попередження і подолання кризових явищ, ліквідації (чи зменшення) їх наслідків і прогнозування на майбутнє.

**Перелік посилань:** 1. Антикризисный менеджмент: Превентивные методы управления / А.Б. Крутик, А.И. Муравьев. – СПб.: Питер, 2001. – 429 с.; 2. Гринин Л.Е., Коротаев А.В. Глобальный кризис в ретроспективе: Краткая история подъемов и кризисов: от Ликруга до Алана Гринспена / Отв. ред. С.Ю. Малков. – М.: Книжный дом «ЛИБОРКОМ», 2010. – 336 с.; 3. Зарубежная практика антикризисного управления: учеб. пособие / под. ред. проф. А.Н. Ряховской. – М.: Магистр: ИНФРА-М, 2010. – 271 с.; 4. Істоміна Т.А. Діагностика кризових ситуацій в процесі управління реструктуризацією підприємства: Автореф. дис. канд. екон. наук 08.06.01 – економіка, організація і управління підприємствами. – Х., 2002. – 19 с.; 5. История международных кризисов // <http://www.assessor.ru/forum/index.php?t=788>; 6. Кован С.Е. Предупреждение банкротства организаций. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 219 с.; 7. Управление безнадежным предприятием / А.П. Смольский. – Минск: Регистр, 2009. – 172 с.; 8. Фомин Я.А. Диагностика кризисного состояния предприятия: Учеб. пособ. для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 349 с.