

Магістр 1 року навчання
факультету економіки і права ХНЕУ

ПОРІВНЯЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА АНТИКРИЗОВОГО ТА ТРАДИЦІЙНОГО УПРАВЛІННЯ

Анотація. Досліджено основні підходи до визначення сутності антикризового управління та проведено порівняльну характеристику антикризового і традиційного управління з виявленням його ключових відмінностей та особливостей. Визначено положення антикризового управління в системі управління підприємством та його цільові орієнтири.

Аннотация. Исследованы основные подходы к определению сущности антикризисного управления и проведена сравнительная характеристика антикризисного и традиционного управления с определением его ключевых отличий и особенностей. Определены положение антикризисного управления в системе управления предприятием и его целевые ориентиры.

Annotation. The paper examines the main approaches to the definition of crisis management. The comparative analysis of crisis and traditional management with defining its key differences and features has been held. The author determines the position of crisis management in the enterprise management system and its targets.

Ключові слова: антикризове управління, традиційне управління, сутність, підприємство.

Розвиток будь-якої системи в умовах впливу факторів зовнішнього середовища відбувається циклічно. Кожна система проходить фази зародження, становлення, зростання, спаду та кризи. Кожне підприємство, незалежно від масштабів, кваліфікації працівників та ефективності діяльності в цілому, час від часу переживає кризові ситуації. Ефективне подолання таких ситуацій вимагає від управлінців зміни традиційних методів, тобто перехід до антикризового управління.

Ураховуючи розвиток економічної ситуації в Україні та ситуацію в світі, зростання динаміки змін, кількість кризових ситуацій, які доводиться долати підприємствам, питання антикризового управління набувають все більшої актуальності. Над вивченням цих питань працювали такі вчені, як: А. Грязнова, Е. Коротков, К. Біденко, Т. Васильєва, І. Кислухіна, Ф. Клеєв та ін. [1 – 6].

Метою дослідження є аналіз і порівняння антикризового та традиційного методів управління. Для досягнення поставленої мети було проаналізовано підходи, щодо визначення сутності антикризового управління, а також проведено узагальнену порівняльну характеристику антикризового та традиційного методів управління.

На сьогоднішній день у літературі не існує єдиного визначення терміна "антикризове управління", що пов'язано з відсутністю єдиної думки про становище антикризового управління в системі управління підприємством. На думку автора, одним з найбільш повних визначень цього поняття є думка професора Грязнової А. Г., яка визначає, що антикризове управління – це така система управління підприємством, яка має комплексний, системний характер і націлена на попередження чи усунення несприятливих для бізнесу явищ через використання всього потенціалу сучасного менеджменту, розробку та реалізацію на підприємстві спеціальної програми, яка має стратегічний характер, що дозволяє усунути тимчасові перешкоди, зберегти та збільшити ринкові позиції при будь-яких обставинах, спираючись на власні ресурси [1].

Подане визначення є прикладом визначення сутності антикризового управління у межах "широкого" підходу, але існує інший підхід – "вузький". Кожен з них має свої особливості та включає різні складові. Детально складові кожного підходу наведені в табл. 1 [5].

Таблиця 1

Характеристика складових "вузького" та "широкого" підходів щодо визначення сутності антикризового управління

Основні характеристики підходу	"Вузький" підхід	"Широкий" підхід
Сфера використання антикризового управління	Підприємства-банкроти	Будь-які підприємства
Призначення антикризового управління	Реабілітація підприємств-банкротів. Ліквідація хронічно неефективних підприємств	Попередження настання кризи в діяльності підприємства

© Соляник Н. Ю., 2013

Методи антикризового	Реабілітаційні та ліквідаційні	Будь-які методи менеджменту.
----------------------	--------------------------------	------------------------------

управління	процедури арбітражного процесу, які використовуються для підприємства-боржника	які сприяють покращенню економічного та фінансового стану підприємства
Особи, які здійснюють антикризове управління	Арбітражні керуючі	Керівництво та персонал підприємства, арбітражні керуючі
Часовий період здійснення антикризового управління	Відрізок часу, обмежений рамками арбітражного процесу	Відсутність жорстких часових обмежень

Аналізуючи наведену характеристику, можна зробити висновок, що в рамках "вузького" підходу антикризове управління розглядається як специфічний вид управління для підприємств-банкротів, який має чітко визначені часові обмеження, методи управління та суб'єктів управління, а в рамках "широкого" підходу антикризове управління розглядається як вид управління, що використовується будь-яким підприємством задля попередження та подолання кризових явищ, за рахунок власних сил.

У процесі аналізу "широкого" підходу виявляється значна схожість антикризового управління із традиційним управлінням. Проаналізувавши публікації Васильєвої Т. А., Афанасьєвої О. Б., Ускова Д. Г. і Клеєва Ф. В., К. Біденко [3; 4; 6], автором було проведено узагальнену порівняльну характеристику антикризового та традиційного управління для визначення чітких відмінностей, яка подана в табл. 2.

Таблиця 2

Порівняльна характеристика антикризового та традиційного управління

№	Параметр порівняння	Традиційне управління	Антикризове управління
1	2	3	4
1	Сфера застосування	Суб'єкти господарювання всіх форм власності	Неплатоспроможні суб'єкти господарювання, а також ті, що знаходяться під загрозою виникнення кризи
2	Об'єкт управління	Суб'єкт господарювання та його окремі підсистеми	Кризові явища суб'єкта господарювання
3	Суб'єкт управління	Керівники всіх рівнів, фінансові менеджери, власники	Керівники, антикризові менеджери, арбітражні керуючі
4	Предмет управління	Сукупність елементів системи управління	Проблеми та фактори, що можуть спричинити кризову ситуацію
5	Умови діяльності підприємства	Невисокий темп змін. Передбачуваність ситуації. Управлінські проблеми, що повторюються	Високий темп змін. Непередбачуваність ситуації. Управлінські проблеми не повторюються, нові
6	Цілі діяльності підприємства	Традиційна ціль – отримання максимуму прибутку	Антикризові цілі, пов'язані з ліквідацією причин кризових тенденцій чи їх наслідків. Критерії – мінімізація часу, мінімум втрат під час подолання кризових тенденцій
7	Характер цілей	Короткострокові завдання та цілі підпорядковуються загальній стратегії організації	Короткострокові цілі у кризовому стані стають першочерговими

Закінчення табл. 2

1	2	3	4
8	Рішення управлінських проблем	Реакція у відповідь на проблему, що виникла. Орієнтація на минулий досвід	Передбачення та можливе попередження проблем. Творчий пошук, орієнтація на минулий досвід, як правило, не має сенсу
9	Швидкість прийняття управлінських рішень	Виважений та поступовий процес прийняття рішень	Висока оперативність прийняття рішень
10	Рівень ресурсної забезпеченості	Високий рівень забезпеченості при ефективній діяльності суб'єкта господарювання	Обмеженість ресурсів
11	Організація ресурсів для досягнення	Жорстка структура	Маневрова структура на основі розподілу ресурсів відповідно до

	цілей		антикризових пріоритетів
12	Характер інвестиційної та інноваційної діяльності	Активна інвестиційна та інноваційна діяльність	Припинення інвестиційної діяльності та збиткових інноваційних проєктів на період подолання кризи
13	Характер управлінської інформації	Регламентовані інформаційні потоки. Точна, надлишкова інформація	Залежність інформаційних потоків від складування кризової ситуації. Недостовірна, недостатня інформація
14	Методи управління	Звичайні методи та підходи управління	Специфічні підходи та методи менеджменту
15	Організаційна структура управління	Стабільна чи екстенсивно змінна. Чіткий розподіл функцій на довготривалий період. Вузька функціональна спрямованість	Гнучка, змінюється залежно від антикризових пріоритетів. Відсутність чіткого розподілу функцій на довготривалий період. Широка та частково непередбачувана сфера дій
16	Система заохочень	Заохочення за стабільність та ефективність	Заохочення за ініціативу
17	Стиль керівництва	Уміння встановлювати єдність підходів	Уміння надихати людей на сприймання змін

Таким чином, подане порівняння дозволяє провести досить чітку паралель між антикризовим та традиційним управлінням, що, в свою чергу, дозволяє зробити висновок, що антикризове управління є самостійним видом управління, а не частиною традиційного управління підприємством.

Таким чином, можна зробити висновок, що у результаті проведеного аналізу автором було визначено, що антикризове управління є відокремленим видом управління, а не частиною традиційного, хоча і досить тісно з ним пов'язане. Доказом цього є наведена порівняльна характеристика, яка підтверджує наявність у антикризового управління власних предмета, об'єкта, суб'єкта, методів та інструментів управління, які відрізняються від традиційних. Також проведений аналіз дозволяє зазначити, що ефективне антикризове управління націлене не лише на подолання, а на передбачення та уникнення кризових явищ.

Результати цього аналізу є основою для розробки інструментів, методів і систем антикризового управління, адаптованих до конкретних ситуацій на практиці, які мають знайти своє відображення в інших наукових дослідженнях.

Наук. керівн. Мартіянова М. П.

Література: 1. Антикризовий менеджмент: підручник / під ред. проф. Грязновой А. Г. – М.: Тандем; Изд. "ЭКОС", 2003. – 368 с. 2. Антикризисное управление: учебник для студ. вузов, обуч. по спец. "Менеджмент организации" / А. А. Беляев, Е. М. Коротков. – 2-е изд., перераб и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. – 311 с. 3. Біденко К. Р. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища функціонування підприємства як інструмент антикризового управління / К. Р. Біденко // Управління розвитком. – № 12(133). – 2012. – С. 107–109. 4. Васильєва Т. А. Порівняльний аналіз антикризового та традиційного менеджменту / Т. А. Васильєва, О. Б. Афанасьєва // Інноваційна економіка. – № 7. – 2010. – С. 6–10. 5. Кислухіна І. Еволюція теорії антикризового управління: діалектичний аналіз / І. Кислухіна // Проблеми теорії та практики управління. – № 6(28). – 2010. – С. 27–29. 6. Усков Д. Г. Управление персоналом компаний отрасли транспорта и логистики в условиях кризиса / Д. Г. Усков, Ф. В. Клеев // Управление персоналом в логистике и перевозках: в 2 т. – СПб.: Бонниер Бизнес Пресс. – 2008. – С. 45–48.