

УДК 658

DOI: 10.31651/2076-5843-2018-3-64-71

НАЗАРЕНКО Сергій Анатолійович,
д.е.н., професор,
завідувач кафедри менеджменту
та економічної безпеки,
Черкаський національний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Черкаси, Україна
ORCID ID: 0000-0003-3367-5875
nazarr5@ukr.net

РОЛЬ ТА ЗНАЧЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВ

Запропоновано змістове наповнення поняття антикризового управління із врахуванням у ньому сутнісного трактування категорії економічної безпеки. Розглянуто традиційні принципи антикризового управління. Досліджено підсистеми антикризового менеджменту та обґрунтовано заходи управління економічною безпекою підприємства, що мають проводитись у межах функціонування кожної із цих підсистем. Визначено напрями взаємодії антикризового менеджменту та управління економічною безпекою.

Ключові слова: безпека, управління, економічна безпека, антикризовий менеджмент, загрози, криза.

Постановка проблеми. В умовах активізації глобалізаційних тенденцій, підвищення рівня конкуренції та зростання динаміки трансформацій зовнішнього середовища, суб'єкти господарської діяльності все більше ресурсів спрямовують на підвищення власної стратегічної конкурентоспроможності та економічної стійкості. Підприємства та організації, як і будь-які соціально-економічні системи, досягають успіху в своїй діяльності, якщо вони знаходяться в стані перманентної економічної еволюції. Однак безупинне виникнення кризових ситуацій стало однією із найбільш гострих сьогоденних проблем розвитку підприємств, установ, організацій, що приводить до зниження рівня рентабельності їх діяльності, збільшення заборгованості, втрати господарських перспектив, зниження темпів розвитку тощо.

Ефективна система економічної безпеки, організована із виділенням належної кількості фінансових ресурсів на налагодження процесів безпекоорієнтованого менеджменту, може забезпечити підприємствам високий рівень функціональної ефективності та нівелювати необхідність використання інструментарію антикризового менеджменту через механізми протидії настанню кризи підприємницької діяльності. Проте для сучасних суб'єктів господарської діяльності в Україні характерною є фрагментарна будова систем економічної безпеки. По причині цього повністю усунути загрозу настання кризи неможливо, проте, наявні ресурси, інформаційне, кадрове і фінансове забезпечення економічної безпеки дозволяють ефективно протидіяти її розгортанню та сприяти відновленню нормального фінансово-господарського стану підприємства, установи, організації, що загалом, є метою реалізації антикризового менеджменту. Таким чином, тематика дослідження, пов'язана зі спробами конкретизації ролі та значення антикризового менеджменту у системі управління економічною безпекою суб'єктів господарської діяльності, є актуальною та такою, що саме назріла у часі, з огляду на активізацію кризових тенденцій у національній економічній системі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В умовах періодичної повторюваності кризових явищ у глобальному економічному просторі, питання ефективного антикризового менеджменту все ширше обговорюється у науковій літературі. Серед вітчизняних вчених варто згадати праці таких дослідників, як Бойко О. О., що вивчає формування концепції

антикризового менеджменту [1], Єршова Н. Ю., Гусєва А. І., які приділяють увагу дослідженню розвитку підприємництва в рамках антикризового менеджменту [2]. У полі зору наукової спільноти перебувають правові аспекти антикризового управління у системі фінансового менеджменту [3]. Ткаченко І. П., Удовиченко О. Д., Миндря М. А. роблять спроби узагальнення досвіду розробки та використання системи антикризового менеджменту на підприємстві [4]. Останнім часом увага наукової спільноти також прикута до проблем забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання, що з окремого сегменту економічної науки перетворилась у самостійний науковий напрям для досліджень. Так, Баланда А. Л. досліджує стан та перспективи розвитку інформаційно-аналітичного забезпечення економічної безпеки суб'єктів підприємницької діяльності [5], Гріщенко О. О., Грицишен Д. О. пропонують трансформаційний підхід до стійкого розвитку в системі управління фінансово-економічною безпекою [6]. Фундамент безпекознавства закладають наукові роботи, присвячені проблемам формування системи економічної безпеки та управління нею [7-9].

Конвергенція концепцій економічної безпеки й антикризового менеджменту підтверджується публікаціями таких вчених, як Масюк В. М. (вивчає взаємозв'язок антикризового управління з ризик-менеджментом і системою економічної безпеки підприємства) [10] та Шатун В. Т. (досліджує антикризовий менеджмент як важливий чинник економічної безпеки держави) [11]. Водночас, відкритим залишається питання конкретизації ролі та значення антикризового менеджменту у системі управління економічною безпекою суб'єктів господарської діяльності.

Мета та завдання дослідження. Проведений аналіз робіт вітчизняних вчених, присвячених питанням ефективної організації антикризового менеджменту на сучасних підприємствах, а також проблемам забезпечення належного рівня їх економічної безпеки, демонструє, що наявні методи антикризового управління суб'єктами господарювання у тих економічних умовах, які склалися нині в Україні, не враховують повною мірою характеристики стану економічної безпеки та наявності ресурсного потенціалу на різних стадіях кризи, а також не дозволяють встановити чітку відповідність стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства із врахуванням потреби в антикризовому управлінні суб'єкта господарської діяльності на різних етапах розвитку кризової ситуації у процесі встановлення стратегічних орієнтирів функціонування загальної системи менеджменту підприємства, установи, організації. З огляду на це, метою даної роботи є дослідження ролі та значення антикризового менеджменту у системі управління економічною безпекою суб'єктів господарської діяльності з тим, аби встановити можливості модернізації сучасних систем мікроекономічної безпеки для забезпечення ефективної протидії розгортанню кризових явищ на підприємствах різних форм власності та видів економічної діяльності. Для реалізації поставленої мети необхідно виконати ряд дослідницьких завдань, зокрема: розглянути традиційні принципи антикризового управління та адаптувати їх під вітчизняні особливості забезпечення економічної безпеки господарських структур; дослідити підсистеми антикризового менеджменту та обґрунтувати заходи управління економічною безпекою підприємства, що мають проводитись у межах функціонування кожної із цих підсистем; визначити можливості та напрями взаємодії антикризового менеджменту й управління економічною безпекою у системі управління суб'єктом господарської діяльності для реалізації основних економічних інтересів як власне підприємств, установ й організацій, так і усіх категорій їх стейкхолдерів.

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах негативних наслідків світової фінансово-економічної кризи, гібридної війни, воєнної агресії на Сході держави перед економікою України на якісно новому рівні постає проблема підвищення її конкурентоспроможності. Її вирішення, в першу чергу, пов'язане з формуванням дієвих антикризових стабілізаційних програм з метою виведення системо творчих підприємств із кризового стану і подальшого переходу до тренду їх стійкого економічного зростання.

Необхідність вироблення антикризових програм для підприємств різних секторів промисловості України викликана також і тим, що сучасний період розвитку вітчизняної економіки пов'язаний зі складними та суперечливими процесами: в умовах глобальної фінансово-економічної нестабільності та активного розгортання глобалізаційних процесів велика кількість закордонних корпорацій, у першу чергу з-поміж європейських компаній, часто прагнуть вирішувати свої проблеми шляхом збільшення обсягу експорту товарів і послуг в Україну, що ставить під загрозу досягнення визначених на державному рівні антикризових пріоритетів розвитку економіки України.

Макроекономічна стабілізація і подолання кризи на державному рівні не можливі без стійкого фінансово-господарського стану мікроекономічних систем. Нині створення ефективної системи антикризового управління на вітчизняних підприємствах має визнаватись фахівцями-теоретиками, спеціалістами-практиками та державними органами однією з найважливіших стратегічних проблем реформування економічної системи України. З метою прискорення процесів післякризової стабілізації та підвищення конкурентоспроможності галузей економіки виникає об'єктивна необхідність розробки науково обґрунтованих методології формування та використання ефективних механізмів антикризового управління на підприємствах.

Водночас, кризові економічні тенденції стали стимулом для усвідомлення необхідності розширення меж управління економічною безпекою суб'єктів господарської діяльності. Таким чином, для уникнення дублювання функцій управлінського персоналу та досягнення реалізації економічних інтересів підприємств і їх стейкхолдерів, доцільно встановити роль і значення антикризового менеджменту у системі управління економічною безпекою суб'єктів господарської діяльності. Це дозволить забезпечити найвищий рівень захисту їх ресурсів навіть в умовах розгортання кризи на підприємстві шляхом синергії процесів антикризового та безпекоорієнтованого менеджменту.

Наявність кризової ситуації на підприємствах в більшості випадків пов'язана саме з несвоєчасністю і недостатньою масштабністю використання інструментарію управління економічною безпекою суб'єкта господарської діяльності, в тому числі, організаційних заходів щодо формування комплексної системи економічної безпеки. Використання засобів відновлення рівня економічної безпеки на підприємствах, які перебувають на різних стадіях кризи, є складним або навіть практично неможливим процесом через відсутність внутрішніх і зовнішніх джерел фінансування безпекоорієнтованого менеджменту. При цьому значна частина вітчизняних підприємств, що знаходяться в кризовому стані, володіє достатніми ресурсами і фінансовим потенціалом, раціональна реалізація яких може забезпечити відновлення стану їх економічної безпеки, фінансової і господарської стійкості, а також забезпечення необхідного рівня конкурентоспроможності підприємства в стратегічній перспективі.

Для встановлення ролі та значення антикризового менеджменту у системі управління економічною безпекою суб'єктів господарської діяльності важливо усвідомлювати змістове наповнення поняття антикризового управління із врахуванням у ньому сутнісного трактування категорії економічної безпеки. Раціональним у такому випадку є системний підхід до дефініції антикризового управління, у межах якого антикризовий менеджмент розглядається як комплекс заходів від попередньої діагностики кризи, планування дій щодо її подолання, організації заходів протидії кризі, мотивації персоналу, реалізації антикризових механізмів, координації дій по усуненню проявів і наслідків кризових явищ тощо до контролю рівня ефективності використання обраних інструментів подолання кризи, застосування яких має забезпечити досягнення стану економічної безпеки суб'єкта господарської діяльності.

Розглянемо, на яких принципах базуються сучасні системи антикризового менеджменту та встановимо можливості їх використання і у процесі управління економічною безпекою суб'єктів господарювання. До переліку основних принципів антикризового управління належать:

– принцип ранньої діагностики кризових явищ у фінансово-господарській діяльності підприємства, установи, організації. Зважаючи на те, що виникнення кризи на підприємстві несе загрозу самому факту його існування і пов'язане з відчутними втратами фінансових ресурсів його власників і інших категорій стейкхолдерів, можливість виникнення кризи повинна діагностуватися фахівцями на ранніх стадіях із метою своєчасного використання засобів і інструментів її уникнення та нейтралізації;

– принцип терміновості реагування на прояви кризових явищ. Кожний найменший прояв кризового явища не лише має тенденцію до розширення меж із кожним новим господарським циклом діяльності підприємства, але і активізує нові супутні йому негативні явища, загрози і ризики подальшій діяльності підприємства. Тому своєчасність антикризових заходів має велике значення – що раніше будуть застосовані антикризові механізми, тим більшими стануть можливості до відновлення фінансового-господарського стану підприємства, якими зможуть скористатися антикризові керуючі;

– принцип адекватності реагування підприємства на рівень реальної загрози його фінансово-господарській рівновазі. Система механізмів та набору заходів щодо нейтралізації загрози банкрутства в значній мірі пов'язана з фінансовими витратами або втратами. При цьому рівень цих витрат і втрат має бути адекватним рівню загрози банкрутства та подальшої ліквідації підприємства. В іншому випадку або не буде досягнуто очікуваного економічного ефекту (якщо дія механізмів виявиться недостатньою), або підприємство буде нести невиправдано високі витрати на антикризові заходи (якщо дія механізму є надлишковою);

– принцип цілковитої реалізації внутрішніх можливостей виходу підприємства з кризового стану. У процесі боротьби із загрозою настання банкрутства та подальшої ліквідації підприємство повинно розраховувати виключно на внутрішні фінансові резерви та можливості.

Перераховані вище принципи є основою організації ефективного антикризового менеджменту сучасного суб'єкта господарської діяльності в Україні. Для імплементації антикризового менеджменту у систему управління економічною безпекою суб'єктів господарської діяльності належить визначити можливості використання цих принципів в управлінні економічною безпекою. Зокрема, принцип ранньої діагностики кризових явищ має бути націлений і на ранню ідентифікацію загроз нормальній фінансово-господарській діяльності підприємства, що може забезпечити виконання превентивної функції в управлінні економічною безпекою. Принцип терміновості реагування на прояви кризових явищ здатний стати основою для розробки заходів мінімізації прояву загроз і зменшення їх негативного впливу на стан економічної безпеки підприємства, якщо звісно, передбачатиме набір механізмів щодо розпізнавання настання кризи на ранніх її стадіях. Принцип адекватності реагування підприємства на рівень реальної загрози належить використовувати під час формування системи економічної безпеки підприємства, її ресурсного забезпечення, оскільки раціональність при встановленні балансу між витратами на підтримку економічної безпеки та втратами у випадку порушення її нормального стану є дуже важливим параметром для оцінки ефективності організації управління системою економічної безпеки суб'єкта господарської діяльності. Принцип цілковитої реалізації внутрішніх можливостей виходу підприємства з кризового стану в управлінні економічною безпекою може і не знайти широкого застосування, адже настання кризи вже означає невдалу роботу керівництва в напрямі забезпечення економічної безпеки підприємства, установи, організації, однак вказівка на необхідність реалізації усього внутрішнього потенціалу суб'єкта у боротьбі за його економічне життя скеровує до необхідності приділення особливої уваги до проблеми своєчасної ідентифікації та уникнення внутрішніх загроз для потенціалу функціонування та розвитку підприємницької структури.

Традиційно система антикризового управління поєднує у собі три функціональні підсистеми:

– реактивний антикризовий менеджмент – це реалізація набору тактичних (оперативних) заходів, які проводяться на підприємстві, коли криза вже виникла, для

відновлення докризового рівня фінансово-господарської діяльності (у системі управління економічною безпекою, метою цього підвиду антикризового менеджменту може стати повернення до нормального стану економічної безпеки суб'єкта господарювання);

– антисепативний (випереджаючий) антикризовий менеджмент – це реалізація набору стратегічних заходів, спрямованих на запобігання кризових ситуацій на підприємстві в майбутньому; цей вид антикризового менеджменту повинен знайти широке використання в управлінні економічною безпекою, оскільки дає вказівку на необхідність вжиття комплексу заходів щодо встановлення внутрішніх і зовнішніх загроз діяльності підприємства та протидії їх негативному впливу. Успішне проходження цієї стадії антикризового управління дозволить запобігти руйнуванню системи економічної безпеки і матиме позитивний вплив на відновлення фінансово-господарської діяльності підприємства;

– застережливий (превентивний) антикризовий менеджмент – це реалізація набору стратегічних заходів, що відбувається перманентно з метою своєчасного виявлення негативних тенденцій і активації заходів щодо запобігання їх розвитку; отже, цей вид антикризового менеджменту, по суті, є одним із напрямів управління економічною безпекою, метою якого є підтримка її високого рівня в умовах постійного формування загроз і ризиків у функціональному середовищі суб'єкта господарювання.

Варто виокремити заходи управління економічною безпекою підприємства, що мають проводитись у межах функціонування кожної із згаданих підсистем. Отже, у межах реактивного антикризового менеджменту доцільно: локалізувати вплив загроз, поступово компенсувати їх негативні наслідки, за необхідності залучити зовнішніх експертів до проблеми управління економічною безпекою. У межах випереджаючого антикризового менеджменту формується інформаційно-аналітичне забезпечення економічної безпеки, формуються переліки наявних і потенційних загроз, проводиться їх періодичний моніторинг. У межах застережливого антикризового менеджменту оцінюється вірогідність прояву і впливу ризиків на стан економічної безпеки, проводиться аналіз поточного рівня економічної безпеки, встановлюються вади у системі її забезпечення.

Беззаперечно, існують можливості і напрями взаємодії антикризового менеджменту та управління економічною безпекою у системі управління суб'єктом господарської діяльності для реалізації основних економічних інтересів як власне підприємств, установ й організацій, так і усіх категорій їх стейкхолдерів. Так, на стадії реалізації антикризової стратегії керівництво може переглянути план стратегії забезпечення економічної безпеки, який з огляду на те, що криза таки розпочалася, виявився невдалим. Необхідним етапом антикризового стратегічного управління є оцінка і контроль стану економічної безпеки підприємства, якого вдалося досягнути на поточний момент часу.

Таким чином, антикризове управління - це цілий комплекс взаємопов'язаних заходів від ранньої діагностики кризи до заходів щодо її подолання. Для розробки найбільш ефективних антикризових заходів слід застосовувати інструменти антикризового менеджменту в сукупності з прийомами забезпечення економічної безпеки суб'єкта господарської діяльності. Формування антикризової стратегії в актуальних економічних умовах має покладатися на розуміння того, який саме ефект для системи економічної безпеки планується отримати в результаті її реалізації.

Ключовим інструментом системного антикризового управління повинна бути антикризова стабілізаційна програма, що є багатоплановим комплексом взаємопов'язаних, взаємообумовлених і своєчасних дій (заходів), які охоплюють всі основні фактори бізнесу, включаючи людський, а також параметр економічної безпеки підприємства. Антикризова стабілізаційна програма може поєднувати комплекс заходів, спрямованих: 1) на відновлення економічної безпеки підприємства; 2) на модернізацію системи економічної безпеки підприємства; 3) на забезпечення економічної безпеки підприємства в тривалому періоді.

Особливе місце в системі антикризового управління займає формування організаційно-економічного механізму цього процесу. Організаційно-економічний механізм

антикризового управління, що містить стабілізаційну програму, крім усього іншого повинен містити комплекс заходів, спрямованих на відновлення стану економічної безпеки підприємства. Сутність організаційно-економічного механізму антикризового управління можна визначити як сукупність форм, методів, правових, організаційних й економічних інструментів управління, за допомогою яких забезпечується сталий розвиток підприємства і підтримується достатній для цього рівень його економічної безпеки. Основу механізму становлять взаємопов'язані між собою блоки: правовий, організаційний, економічний, мотиваційний, інформаційно-методичний. Результатом застосування організаційно-економічного механізму антикризового управління є стабілізаційна програма.

Отже, роль та значення антикризового менеджменту у системі управління економічною безпекою суб'єктів господарської діяльності полягають у тому, що використання окремих тактик, інструментів і прийомів антикризового менеджменту може суттєво спростити функціонування системи економічної безпеки підприємства та процес управління нею. Водночас, керівництву підприємств варто уникати дублювання функцій антикризового менеджменту й управління економічною безпекою. Антикризовий менеджмент у системі економічної безпеки може забезпечити вчасну ідентифікацію загрозливих тенденцій й явищ у діяльності підприємств, мінімізацію їх негативного впливу на фінансовий стан і фінансові результати суб'єкта господарювання, а також задовольнити інформаційні потреби керівництва щодо прийняття управлінських рішень у напрямі протидії загрозам економічній безпеці.

Висновки та перспективи подальших розвідок. Дослідження ролі та значення антикризового менеджменту у системі управління економічною безпекою суб'єктів господарської діяльності дало змогу зробити наступні висновки.

1. Розглянуто традиційні принципи антикризового управління з позиції можливості їх використання у процесі управління економічною безпекою. Принцип ранньої діагностики кризових явищ має бути націлений на ранню ідентифікацію загроз нормальній фінансово-господарській діяльності підприємства, що може забезпечити виконання превентивної функції в управлінні економічною безпекою. Принцип терміновості реагування на прояви кризових явищ здатний стати основою для розробки заходів мінімізації прояву загроз і зменшення їх негативного впливу на стан економічної безпеки підприємства. Принцип адекватності реагування підприємства на рівень реальної загрози належить використовувати під час формування системи економічної безпеки підприємства.

2. Досліджено підсистеми антикризового менеджменту. Так, у системі управління економічною безпекою суб'єкта господарської діяльності реактивний антикризовий менеджмент має бути спрямований на повернення до нормального стану економічної безпеки суб'єкта господарювання. Антисепативний (випереджаючий) антикризовий менеджмент дозволить запобігти руйнуванню системи економічної безпеки і матиме позитивний вплив на відновлення фінансово-господарської діяльності підприємства. Застережливий (превентивний) антикризовий менеджмент, по своїй суті, є одним із напрямів управління економічною безпекою, метою якого є підтримка її високого рівня в умовах постійного формування загроз і ризиків у функціональному середовищі суб'єкта господарювання.

3. Визначено можливості і напрями взаємодії антикризового менеджменту та управління економічною безпекою у системі управління суб'єктом господарської діяльності для реалізації основних економічних інтересів як власне підприємств, установ й організацій, так і усіх категорій їх стейкхолдерів. Зокрема, залучення інструментів і практик антикризового менеджменту у системі економічної безпеки може забезпечити вчасну ідентифікацію загрозливих тенденцій й явищ, мінімізацію їх негативного впливу на фінансовий стан і фінансові результати підприємства, а також задовольнити інформаційні потреби керівництва суб'єкта господарювання щодо прийняття управлінських рішень у напрямі протидії загрозам його економічній безпеці.

Список використаних джерел:

1. Бойко О. О. Формування концепції антикризового менеджменту / О. О. Бойко // Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2010. – Вип. 40. – С. 179-185.
2. Єршова Н. Ю. Розвиток підприємництва в рамках антикризового менеджменту / Н. Ю. Єршова, А. І. Гусєва // Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Сер. : Актуальні проблеми розвитку українського суспільства. – 2014. – № 37. – С. 140-146.
3. Зачосова Н. В. Правові аспекти антикризового управління у системі фінансового менеджменту / Н. В. Зачосова, Д. М. Куценко // Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. Сер. : Економіка і менеджмент. – 2011. – № 2. – С. 172-180.
4. Ткаченко І. П. Узагальнення досвіду розробки та використання системи антикризового менеджменту на підприємстві / І. П. Ткаченко, О. Д. Удовиченко, М. А. Миндря // Інвестиції: практика та досвід. – 2013. – № 9. – С. 124-129.
5. Баланда А. Л. Інформаційно-аналітичне забезпечення економічної безпеки суб'єктів підприємницької діяльності: стан та перспективи розвитку / А. Л. Баланда // Управління проектами та розвиток виробництва. – 2011. – № 1. – С. 154-159.
6. Гріщенко О. О. Стійкий розвиток в системі управління фінансово-економічною безпекою: трансформаційний підхід / О. О. Гріщенко, Д. О. Грицишен // Вісник Житомирського державного технологічного університету. Сер. : Економічні науки. – 2013. – № 2. – С. 30-44.
7. Зачосова Н.В. Формування комплексної системи економічної безпеки компаній з управління активами інститутів спільного інвестування: автореферат дис. канд. економ. наук: 21.04.02 / Наталія Володимирівна Зачосова / Університет економіки та права «КРОК». – 2011. – 21 с.
8. Маслак О. І. Управління економічною безпекою підприємства на принципах забезпечення її раціонального рівня / О. І. Маслак, Н. Є. Гришко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2013. – № 1. – С. 198-208.
9. Фоміченко І. П. Формування системи управління економічної безпеки на підприємствах України / І. П. Фоміченко, С. О. Баркова // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі. – 2013. – № 3. – С. 57–66.
10. Масюк В. М. Взаємозв'язок антикризового управління з ризик-менеджментом та системою економічної безпеки підприємства / В. М. Масюк // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2013. – № 778. – С. 81-86.
11. Шатун В. Т. Антикризовий менеджмент як важливий чинник економічної безпеки держави / В. Т. Шатун // Грані. – 2013. – № 11. – С. 120-124.

References:

1. Boyko, O. O. (2010) Formation of the Concept of Crisis Management. *Humanitarnyy visnyk Zaporiz'koyi derzhavnoyi inzhenernoyi akademiyi*, 40, 179-185 (in Ukr.).
2. Yershova, N. YU. (2014) Development of Entrepreneurship in the Framework of Crisis Management. *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu «KHPi»*. Ser.: *Aktual'ni problemy rozvytku ukrayins'koho suspil'stva*, 37, 140-146 (in Ukr.).
3. Zachosova, N. V., Kutsenko, D. M. (2011) Legal Aspects of Crisis Management in the System of Financial Management. *Visnyk Skhidnoyevropeys'koho universytetu ekonomiky i menedzhmentu*. Ser.: *Ekonomika i menedzhment*, 2, 172-180 (in Ukr.).
4. Tkachenko, I. P., Udovychenko, O. D., Myndrya, M. A. (2013) Generalization of the Experience of Developing and using the anti-crisis Management System in the Enterprise. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, 9, 124-129 (in Ukr.).
5. Balanda, A. L. (2011) Information and Analytical Provision of Economic Security of Business Entities: State and Prospects of Development. *Upravlinnya proektamy ta rozvytok vyrobnytstva*, 1, 154-159 (in Ukr.).
6. Hrishchenko, O. O., Hrytsyshen, D. O. (2013) Sustainable Development in the System of Financial and Economic Security Management: the Transformational Approach. *Visnyk Zhytomyr'skoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu*. Ser. : *Ekonomichni nauky*, 2, 30-44 (in Ukr.).
7. Zachosova, N.V. (2011) Formation of an Integrated System of Economic Security of Asset Management Companies of Joint Investment Institutions: *thesis of PhD dissertation: 21.04.02. Universytet ekonomiky ta prava «KROK»*, 21 (in Ukr.).
8. Maslak, O. I., Hryshko, N. YE. (2013) Management of Economic Safety of the Enterprise on the Principles of Ensuring its Rational Level. *Marketynh i menedzhment innovatsiy*, 1, 198-208 (in Ukr.).
9. Fomichenko, I. P., Barkova, S. O. (2013) Formation of the System of Economic Security Management at the Enterprises of Ukraine. *Ekonomika ta upravlinnya pidpryyemstvamy mashynobudivnoyi haluzi*, 3, 57–66 (in Ukr.).
10. Masyuk, V. M. (2013) The Relationship between Crisis Management with Risk Management and the System of Economic Security of the Enterprise. *Visnyk Natsional'noho universytetu «Lvivs'ka politehnika»*. *Menedzhment ta pidpryyemnytstvo v Ukrayini: etapy stanovlennya i problemy rozvytku*, 778, 81-86 (in Ukr.).
11. Shatun, V. T. (2013) Anticrisis Management as an Important Factor in the Economic Security of the State. *Hrani*, 11, 120-124 (in Ukr.).

NAZARENKO Serhiy Anatoliyovych,
Doctor of Science in Economics, Professor,
Head of the Department of Management
and Economic Security,
Cherkasy National University
named after Bogdan Khmelnytsky,
Cherkasy, Ukraine
nazarr5@ukr.net

**THE ROLE AND SIGNIFICANCE OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT
IN THE SYSTEM OF ECONOMIC SECURITY MANAGEMENT**

Abstract.

Introduction. *An effective system of economic security, organized with the allocation of an adequate amount of financial resources for the establishment of processes of security-oriented management, can provide enterprises with a high level of functional efficiency and level up the need to use tools of crisis management through the mechanisms of counteracting the crisis of entrepreneurial activity. However, for today's business entities in Ukraine, the fragmentary structure of economic security systems is typical. Under such conditions, it is impossible to completely eliminate the threat of a crisis, however, the available resources, informational, personnel and financial security of economic security can effectively counteract the crisis and promote the restoration of the normal financial and economic state of the enterprise, institution, organization, which in general is the goal of crisis management. Thus, the research topic related to attempts to specify the role and importance of crisis management in the system of managing economic security of economic entities is relevant and timely in view of the intensification of crisis trends in the national economic system.*

Purpose. *The purpose of this work is to study the role and significance of crisis management in the system of economic security management of economic entities in order to establish the possibility of modernizing microeconomic security systems to ensure effective counteraction to the spread of crisis phenomena at enterprises of different forms of ownership and types of economic activity.*

Methods. *Method of theoretical analysis, monographic method, method of generalization, abstract-logical method are used.*

Results. *The work specifies the role and significance of crisis management in the system of economic security management of economic entities. The content of the concept of crisis management with the consideration of the essential interpretation of the category of economic security is proposed. The traditional principles of crisis management are considered and adapted to the domestic features of economic security of economic structures.*

Originality. *The subsystem of crisis management is investigated and measures of economic security management of the enterprise are substantiated, which should be carried out within the framework of functioning of each of these subsystems. The possibilities and directions of interaction of crisis management and economic security management in the system of management of the subject of economic activity for realization of the main economic interests of the enterprises, institutions and organizations as well as all categories of their stakeholders are determined.*

Conclusion. *Attraction of tools and practices of crisis management in the system of economic security can provide timely identification of threatening trends and phenomena, minimization of their negative impact on the financial position and financial results of the enterprise, as well as meet the information needs of management of the entity to make managerial decisions in response to the threats to its economic security.*

Keywords: *security, management, economic security, crisis management, threats, crisis.*

Одержано редакцією: 09.09.2018
Прийнято до публікації: 28.09.2018