

Pugach A. A.

Poltava National Technical Yuri Kondratyuk University

## EVOLUTION THE THEORETICAL APPROACHES TO THE DEFINITION OF THE CATEGORY «THREAT TO ECONOMIC SECURITY OF THE STATE»

**Summary**

The theoretical concepts of the economic security of the state were investigated. It was characterized the evolution of views on the content of the threats to economic security of the state. The current approaches to determining the economic essence of the category «threat to economic security of the state» were defined.

**Key words:** economic security of the state, threat, theoretical approaches.

УДК 65.016.7

Рубан В. М.

Національний університет харчових технологій

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КРИЗИ ТА АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

Досліджено теоретичні підходи зарубіжних та вітчизняних науковців щодо визначення понять «криза», «криза підприємства» і «антикризове управління». Узагальнено напрацювання вчених щодо визначення причин, видів, характеру, глибини криз. Продовжено роботу з дослідження особливостей трактування поняття «антикризове управління». Запропоновано власне визначення понять «криза», «криза підприємства», «антикризове управління».

**Ключові слова:** криза, криза підприємства, причини криз, основні види криз, руйнівна криза, оздоровча криза, глибина протікання кризи, антикризове управління.

**Постановка проблеми.** Поява антикризового управління продиктована необхідністю оздоровлення численних підприємств, що функціонують в стані хронічної неплатоспроможності. Виходячи з потреби, сформувався спрощений зміст цього поняття, тобто під ним розуміють або управління діяльністю підприємства, що впало в стан кризи, або управління, націлене на виведення підприємства з цього стану [1].

**Метою статті** є дослідження і систематизація науково методичних підходів до трактування кризи та антикризового управління, формування авторського бачення та підґрунтя до подальшої роботи в дослідженні антикризового управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проведене дослідження ґрунтується на наукових роботах Грязновой А.Г., Лігоненко Л.О., Родіонової Н.В., Бланка І.О., Короткова Е.М., Жарковської О.П., Бродського Б.Є., Василенко В.О., Попова Р.О., Іванюти С.М., Асаула А.М., Покристана П.А. та інших авторів.

**Виклад основного матеріалу.** В літературі існує багато підходів до визначення кризи. Поняття «криза» – одне з найбільш складних, яке має багато змістових відтінків інтерпретацій та різних характеристик. Поняття «криза» (від грецького *krisis* – поворотний пункт, рішення) – це різкий крутий перелом, скрутне становище. Аналіз наукових праць Бланка І.О., Попова, Р.О., Чернявського А.Д., Асаула А.М., Князя І.П., Короткової Ю.І., Жарковської О.П., Бродського Б.Є., Абалкіна Л.І., Богданова А.А. та інших дав підставу для виділення наступних визначень цього поняття:

- кризи являють собою стан нестійкості, що породжується зовнішніми і внутрішніми чинниками, який періодично переживає будь-яка функціонуюча і розвиваюча система. Під кризою в широкому сенсі слова зазвичай розуміється такий стан організації, яке передувє її переходу в іншу якість. Зміна якості може не відбутися, якщо менеджменту вдається подолати антагонізми у вну-

трішньому і зовнішньому середовищі організації. Це можуть бути різні способи узгодження або підпорядкування інтересів складових частин єдиної мети організації, а також інші форми забезпечення її життєстійкості. При неузгодженні інтересів вищеназаним шляхом іншим неминучим варіантом розв'язання кризи стає зміна якісного стану організації, її руйнування [2];

- криза – це переломний етап функціонування будь-якої системи, коли вона піддається впливу ззовні або зсередини, що потребує від неї якісно нового реагування. Основна особливість кризи полягає в тому, що вона загрожує руйнацією системи (частково або повністю) [3];

- криза – глибокий розлад, різкий перелом, період загострення протиріч у процесі розвитку будь-якої сфери людської діяльності;

- криза – завершення або перелом у ході деякого процесу, що має характер боротьби: до «кризи» боротьба йде, положення є невизначеним, вагається; момент кризи є кінець цієї невизначеності і коливання – перемога однієї сторони або примирення обох: починається нове, організаційно інше, ніж раніше [4];

- криза – це крайнє загострення внутрішньо-виробничих і соціально-економічних відносин, а також відносин організації із зовнішньо-економічним середовищем [5].

Узагальнюючи існуючі підходи до визначення кризи, автором пропонується розглядати кризу як процес суттєвого погіршення звичного функціонування, що при подальшому загостренні та неподоланні призводить до руйнації, а за умов ефективного впливу на процес – до якісно нового стану.

Виходячи з наведеного вище, кризу на підприємстві прийнято розуміти як процес змін, руйнування сформованої структури зв'язків, відносин, виходом з якого може стати або заново сформована структура зв'язків, відносин або ліквідація підприємства. Також криза – це: і припинення нормального процесу, і непередбачена подія, що

ставлять під загрозу стабільність підприємства, і раптова серйозна подія, що володіють потенціалом пошкодити або навіть зруйнувати репутацію компанії. Підприємства функціонують в умовах загострення суперечностей елементів мікроекономічної системи між собою та із зовнішнім оточенням, а накопичення суперечностей призводить до порушення рівноваги економічної системи та погіршенні її загального стану [6; 7].

Автором запропоновано визначити кризу підприємства як стійкий розлад діяльності підсистем організації, що призводить до порушення її життєздатності.

Причини розвитку кризи можуть бути різними: об'єктивні, суб'єктивні, природні, пов'язані з рівнем наукових знань, недосконалістю управління, протиріччям інтересів і потреб ринку.

У сучасній літературі з проблем антикризового управління до класифікації факторів, що можуть спричинити кризу (банкрутство) на підприємстві, домінує підхід, згідно з яким зазначені фактори поділяють на дві групи: зовнішні (фактори, на які підприємство не може впливати взагалі або має незначний вплив) і внутрішні (фактори, що як правило, залежать від організації діяльності самого підприємства). Так, до зовнішніх «кризоутворювальних» факторів можна віднести зростання інфляції, нестабільність податкової системи, недосконалість регуляторного законодавства, зниження рівня реальних прибутків населення, зростання безробіття, зниження обсягу внутрішнього ринку, збільшення монополізму на ринку, нестабільність валютного ринку, збільшення пропозицій товарів-субститутів, політичну нестабільність, природні лиха. Внутрішніми факторами, здатними спричинити кризу на підприємстві, можуть бути високий рівень комерційного ризику, недостатнє знання кон'юнктури ринку, неефективний фінансовий менеджмент, недосконале управління витратами виробництва, негнучке управління, старіння та зношення основних фондів, низький рівень продуктивності праці, високий рівень енерговитрат, перевантаженість об'єктами соціальної сфери, низька конкурентоспроможність продукції, залежність від обмеженого кола постачальників та споживачів [8; 9].

Основними різновидами криз підприємства є кризи дефіциту або надлишку ресурсів, криза якості управління, кризові наслідки недосконалої фінансової діяльності, аварії або природні катастрофи тощо.

Вітчизняними вченими було класифіковано кризи на підприємстві залежно від джерел генерування:

- Криза збуту – це вид локальної кризи, яка формується внаслідок дії певних кризоутворювальних зовнішніх та внутрішніх факторів і впливає на підсистему збуту.

- Фінансова криза – це вид локальної кризи, за якої в динаміці спостерігається погіршення показників поточної ліквідності та фінансової стійкості з одночасним зростанням коротко- та середньострокової заборгованості, що призводить до неплатоспроможності підприємства.

- Криза постачання – це протяжний у часі і просторі процес, у період якого оборотні кошти, призначені для придбання продукції виробничо-технічного характеру, не перетворюються на виробничі запаси через їх відсутність чи з якихось інших причин.

- Виробничо-технологічна криза – це вид локальної кризи, виникнення якої зумовлюється як об'єктивними (моральне і фізичне старіння

основних фондів чи ушкодження, загибель оборотних фондів), так і суб'єктивними (неефективне використання та впровадження нової техніки і технології, несвоечасна чи помилкова реакція управлінського персоналу на зміни в зовнішньому і внутрішньому середовищі, які стосуються НПП) причинами, що призводять до простою потужностей, невиконання зобов'язань перед клієнтами, нездатності випускати конкурентоспроможну продукцію, зупинку виробництва і т. ін.

- Криза персоналу (конфлікти, зниження продуктивності праці із суб'єктивних причин) – вид локальної кризи, яка формується на основі розвитку однієї або кількох кризових ситуацій і виявляється у зміні норми прийняття і реалізації управлінських рішень, які визначають спосіб функціонування організації та шляхи її трансформації, через що створюються умови для розвитку низки кризових явищ на підприємстві в цілому.

- Організаційна криза – це процес виникнення суперечностей усередині і за межами організації, які мають хронічний характер [10; 11; 12].

Залежно від проблематики кризи (сутності протиріч, що їх обумовлюють) прийнято виділяти: економічну, організаційну, технічну, технологічну, фінансову, виробничу, психологічну, кадрову та інші види криз, виникнення яких обумовлюється загостренням протиріч у відповідних підсистемах підприємства.

Економічні кризи відбивають гострі протиріччя в економічному стані окремого підприємства. Це кризи виробництва і реалізації продукції (товарів, послуг), взаємин економічних агентів, втрати конкурентних переваг тощо.

Організаційні кризи виявляються як кризи організаційно-правової форми господарювання, стилю управління, організаційності структури, розподілу функцій, регламентації повноважень окремих структурних підрозділів (центрів фінансової відповідальності) тощо.

Причиною технічної кризи найчастіше є незадовільний рівень матеріально-технічної бази (обладнання), моральне та технологічне старіння основних засобів, їх псування або загибель, неефективне використання, що обумовлює неспроможність вироблення продукції, адекватної потребам ринку.

Технологічна криза виникає в разі недосконалої технології виробництва продукції, наслідком якої є втрата конкурентоспроможності продукції тощо. Імпульсом для її розгортання виступає усвідомлення потреби у нових технологіях, впровадженні досягнення науково-технічного прогресу.

Фінансова криза віддзеркалює протиріччя між фактичним станом його фінансового потенціалу (спроможністю генерування та (або) залучення фінансових ресурсів) та необхідним обсягом фінансування.

Соціальні кризи виникають при загостренні протиріч та зіткненні інтересів в трудовому колективі підприємства, між окремими соціальними групами персоналу та менеджменту з приводу умов та оплати праці, стилю управління, вирішення соціальних проблем тощо.

Психологічна криза, що охопила персонал та власників підприємства, проявляється у вигляді масового стресу, паніки, страху за майбутнє, незадоволеності існуючим станом речей, рівнем захищеності тощо [8].

Залежно від характеру (спрямованості) та наслідків використовуються такі дефініції, як руйнівна та оздоровча кризи.

Руйнівна криза має негативні наслідки для життєдіяльності підприємства, проявом яких є банкрутство з подальшою ліквідацією підприємства, втрата його ринкової вартості, конкурентоспроможності, потенціалу розвитку тощо. Причиною руйнації є неспроможність підприємства до відновлення стану рівноваги, відновлення параметрів життєздатності.

Оздоровча криза має позитивні наслідки, проявом яких є відродження втраченої життєздатності підприємства та (або) зростання ринкової вартості підприємства, його конкурентоспроможності, збільшення потенціалу розвитку тощо за рахунок вирішення накопичених протиріч та формування нових засад ведення бізнесу та окремих бізнес-процесів. Різновидом оздоровчої кризи є автогенна (або ініційована) криза, виникнення якої спеціальним чином провокується для пошуку нових імпульсів подальшого розвитку підприємства, вдосконалення бізнес-процесів, менеджменту тощо.

Залежно від періоду проходження (від виникнення до подолання) використовуються такі дефініції: короткочасна криза та затяжна криза, яка, у свою чергу, може бути середньо- (від 1 року до 3) та довгостроковою (більше 3 років) [8].

По глибині протікання кризи на підприємстві прийнято поділяти на:

- кризу що підкрадається;
- рутинну кризу;
- несподівану повну загрозу [13].

З метою усвідомлення тісного взаємозв'язку антикризового управління, антикризової стратегії та інструментів, застосовуваних під час цієї стратегії, нами використано класифікацію криз на підприємстві, побудовану на основі застосування комплексного критерію. Таким чином, залежно від рівня та глибини розвитку, причини та місця виникнення, ступеню впливу на діяльність та можливим наслідком розглядають такі види криз: локальну кризу, системну кризу, стратегічну кризу [8].

Локальна криза охоплює певну підсистему підприємства, а її результати значною мірою відбиваються на роботі всього підприємства. У разі застосування вчасних та адекватних антикризових заходів таку кризу можна ліквідувати. Якщо таких заходів не було вжито, локальна криза може перерости в системну кризу.

Системна криза – це криза, що охоплює всі підсистеми підприємства і призупиняє його діяльність, вона утворюється із сукупності кризових ситуацій та локальних криз, розвиток яких вчасно не було зупинено. Системна криза може розвиватись у двох основних напрямках: як керована криза, коли ще можливо, створюючи нову систему управління з підсистемою антикризового управління, нормалізувати ситуацію на підприємстві; некерована криза, єдиним виходом з якої є ліквідація підприємства з використанням процедури банкрутства або без неї.

Найбільше відповідає обраній концепції таке визначення стратегічної кризи: це незапланований процес певної тривалості, існують лише обмежені можливості впливу з боку керівників та власників підприємств із важко прогнозованими наслідками, які призводять до вичерпування стратегічного потенціалу та втрати доцільності подальшого існування організації з незмінними місією, цінностями, напрямками діяльності та виробничим потенціалом.

Для ефективної діяльності підприємства використовують ресурси управління. Точки зору на сутність антикризового управління та його харак-

теристики різняться.

Так, класики менеджменту М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедуорі зазначають, що управління – це процес планування, організації, мотивації і контролю для того, щоб сформулювати і досягти мети організації через інших людей [14].

Спираючись на роботи Айвазяна З. та Кириченко В., можна виділити наступне бачення «Антикризового управління» як: управління, що спрямоване виключно на подолання кризи, що настала, на забезпечення виживання в короткостроковому аспекті [15].

Аналізуючи наукові джерела, необхідно виділити підхід до визначення цього поняття, який формулює Асаул А.М.: антикризове управління – це система управлінських заходів, спрямованих на прогнозування кризи в організації і розпізнавання її ранніх стадій, підготовку до кризи, її пом'якшення і ліквідацію наслідків. Антикризове управління в організації має здійснюватися постійно з метою прогнозування криз і раннього їх діагностування [4].

Близьким до цього тлумачення є підхід Мінаєва Е.С. та Панагушина В.П. Виходячи з нього антикризове управління не тільки управління, орієнтоване на виведення підприємства зі стану кризи, а й управління, яке має заздалегідь спрогнозувати та попередити неплатоспроможність підприємства згідно з виробленою стратегічною програмою підвищення конкурентних переваг та фінансового оздоровлення [17].

Аналізуючи роботи Лігоненко Л.О., можна прийти до висновку, що антикризове управління являє собою спеціальне, постійно організоване управління, націлене на найбільш оперативне виявлення ознак кризового стану та створення відповідних передумов для його своєчасного подолання з метою забезпечення відновлення життєздатності окремого підприємства, недопущення виникнення ситуації його банкрутства [6].

Ми погоджуємося також з Поповим Р.А., що антикризовий менеджмент в широкому сенсі – це загальна управлінська діяльність в організації щодо переведення її з нестійкого стану (стагнації, колапсу) в рівноважне, збалансоване відтворення. Особливістю такого менеджменту є надзвичайно високий ступінь невизначеності внутрішнього і зовнішнього середовища організації. Антикризовий менеджмент у вузькому сенсі – це короткочасні управлінські дії в масштабах всієї організації або достатньо тривалі управлінські дії в одному з її елементів, який знаходиться в перехідному стані або схильний до зміни якості [2].

У своїй праці «Антикризовий менеджмент» Родіонова Н.В. визначає антикризове управління як застосування до підприємства економічних і соціально виправданих профілактичних та оздоровчих процедур, спрямованих на підвищення його конкурентоздатності, вироблення і реалізація керівництвом підприємства економічної політики з попередження неспроможності господарюючого суб'єкта, а в разі її настання – щодо оздоровлення стану підприємства [1].

Тлумачення антикризового менеджменту сучасними науковцями висвітлено у дослідженні [18], у результаті чого у автора сформувалося власне тлумачення поняття «антикризове управління» як процесу планування, організації, мотивації і контролю, що здійснюється з метою передбачення настання, запобігання, подолання кризи або, при її неминучості, виведення організації з кризового стану з найменшими втратами.



**Висновки і пропозиції.** Результатами дослідження є власні висновки автора, трансформовані в запропоновані тлумачення досліджуваних понять:

- «криза» – процес суттєвого погіршення звичного функціонування, що при подальшому загостренні та неподоланні призводить до руйнації, а за умов ефективного впливу на процес – до якісного нового стану;

- «криза підприємства» – стійкий розлад діяльності підсистем організації, що призводить до порушення її життєздатності;

- «антикризове управління» – процес планування, організації, мотивації і контролю, що здійснюється з метою передбачення настання, запобігання, подолання кризи або, при її неминучості, виведення організації з кризового стану з найменшими втратами.

В подальших дослідженнях плануємо дослідити принципи антикризового управління і провести дослідження компонування етапів антикризового управління різними науковцями та систематизувати їх.

#### Список літератури:

1. Родионова Н.В. Антикризисный менеджмент : учебн. пособие для вузов. – М. : ЮНИТИ-ДАНА 2002. – 223 с.
2. Попов, Р.А. Антикризисное управление : учебник / Р.А. Попов. – М. : Высш. шк., 2005. – 429 с.
3. Чернявський А. Д. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. – К. : МАУП, 2006. – 256 с.: іл. – Бібліогр.: 242-245.
4. Теория и практика принятия решений по выходу организаций из кризиса / А. Н. Асаул, И. П. Князь, Ю. В. Коротаева и под ред. засл. строит. РФ, д-ра экон. наук, проф. А.Н. Асаула. – СПб. : АНО «ИПЭВ», 2007. – 224 с.
5. Жарковская Елена Павловна, Бродский Борис Ефимович Антикризисное управление : учебник / Е.П. Жарковская, Б.Е. Бродский. – М. : Омега-Л, 2004. – 336 с- 9 (Успешный менеджмент). – ISBN 5-98119-119-8. I. Соавт. Агентство СІР РГБ.
6. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій : монографія. – К. : Видавничий центр КНТЕУ, 2001. – 580 с.
7. Антикризисное управлени : учебное пособие / В.Д. Дорофеев, Д.Н.Левин, Д.В. Сенаторов, Чернецов А.В. – Пенза : Изд-во Пензенского института экономического развития и антикризисного управления, 2006. – 209 с.: Библиогр.: с. 206.
8. Шершньова З.Є., Оборська С.В. Стратегічне управління. – К. : КНЕУ, 1999. – 384 с.
9. Стратегия и тактика антикризисного управления / Под ред. А.П. Градова и Б.И. Кузина. – Спб. : Спец. литература, 1999. – 510 с.
10. Антикризисное управление : учеб. пособие для технических вузов / В.Г. Крыжановский, В.И. Лапенков, В.И. Лютер и др.; Под. ред. Э.С. Минаева и В.П. Панагушина. – М. : Изд-во ПРИОР, 1998. – С. 91-100, 141-159.
11. Банкротство: Стратегия и тактика выживания / Иванов Г.П. и др. – М. : Юрид. фирма СП МКИ, 1993. – Т. 1. Как избежать банкротства. – 1993. – 239 с.
12. Кох Ричард. Менеджмент и финансы от А до Я: Перевод с англ. – Спб. : Питер, 1999. – 496 с.
13. Booth S, Crisis Management Strategy. Competition and Change in Modern Enterprises. – London : «Routledge», 1993. – 313 p.
14. Мескон М. Основы менеджмента : Пер. с англ. / М. Мескон, М.Альберт, Ф. Хедуори. – М. : Дело, 1998. – 800 с.
15. Айвазян З., Кириченко В. Антикризисное управление: принятие решений на краю пропасти // Менеджмент и маркетинг. – 1999. – № 4. – С. 94-103.
16. Бобылев А.Л. Антикризисное управление : учебное пособие. Редактор Э.С. Круглова. – Калининград : Издательство Балтийского института экономики и финансов (БИЭФ), 2010. – 99 с.
17. Антикризисное управление : учеб. пособие для техн. Вузов / Под ред. проф. Э.С. Минаева и проф. В.П. Панагушина. – М. : «Изд-во Приор», 1998. – 432 с.
18. Рубан В.М., Піддубна Г. Еволюція підходів до антикризового менеджменту / Рубан В.М., Піддубна Г. // Наукові праці Національного університету харчових технологій. – 2012. – № 43. – Ст. 145-150.

**Рубан В. Н.**

Национальный университет пищевых технологий

#### ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ КРИЗИСА И АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ

##### Резюме

Исследованы теоретические подходы зарубежных и отечественных ученых по определению понятий «кризис», «кризис предприятия» и «антикризисное управление». Обобщены наработки ученых по определению причин, видов, характера, глубины кризисов. Продолжена работа по исследованию особенностей трактовки понятия «антикризисное управление». Предложено собственное определение понятий «кризис», «кризис предприятия», «антикризисное управление».

**Ключевые слова:** кризис, кризис предприятия, причины кризисов, основные виды кризисов, разрушающий кризис, оздоровительный кризис, глубина протекания кризиса, антикризисное управление.

**Ruban V. M.**

National University of Food Technologies

#### THEORETICAL ASPECTS OF THE CRISIS AND CRISIS MANAGEMENT

##### Summary

The article studies the theoretical approaches of economists to the definitions of «crisis», «enterprise crisis» and «crisis management». Summarizes achievements of scientists to determine the causes, types, character, depth of crisis. The work on the study of features of the interpretation of the term «crisis management».

**Key words:** crisis, crisis of enterprise, causes of the crisis, the main types of crises, destructive crisis, improving crisis, the depth of crisis, crisis management.