

В. В. Шпачук,
к. держ. упр., доцент, Національна Академія статистики, обліку та аудиту

ТЕОРЕТИЧНІ ПОЛОЖЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

У статті розглянуто особливості та ознаки антикризового управління, сформульовано основні положення концепції антикризового управління.

In the article considered especially characteristics and indications of anti-crisis management, formulated main aspects of the concept of anti-crisis management.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Постійні кризові явища, а також необхідність запровадження конкретних реформ в економіці, покращення діяльності її суб'єктів вимагають формування засад дієвого антикризового управління. Дослідження процесів антикризового управління охоплюють широке коло питань: від визначення сутності процесу антикризового управління, його характеристик, розробки та обґрунтування різноманітних програм до розкриття специфічних особливостей економічних, управлінських, організаційних й інституціональних відносин, проблем, механізмів та функціональних елементів процесу антикризового управління тощо. Але наявна різновекторність та багатоаспектність досліджень призвела до різноплановості пропонуванних засад антикризового управління, що може стати причиною уповільнення вчасного застосування необхідних антикризових заходів і, як наслідок, збільшення негативних наслідків від криз, зниження ефективності даного процесу, додаткових витрат.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Різні аспекти антикризового управління широко висвітлено у дослідженнях та працях зарубіжних та вітчизняних науковців: Р. Хіта, К. Балдіна, О. Бірюкової, В. Глуценка, А. Грязнової, Е. Короткова, І. Ларіонової, В. Пилипчука, Н. Родіонової, Д. Хавіна, Г. Юна, Е. Уткіна, І. Бланка, Л. Лігоненко, А. Чернявського та інших.

Метою статті є визначення основних положень концепції антикризового управління на підставі аналізу особливостей процесу антикризового управління, висновків та результатів здійснених досліджень цього процесу.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Криза є об'єктивним закономірним явищем, яке супроводжує діяльність будь-якого суб'єкта, соціально-економічної системи (держави, підприємства, організації тощо), створює всілякі загрози, призводить до негативних наслідків та певних проблем у його діяльності, погіршення фінансового стану, банкрутства. Внаслідок цього виникає нагальна потреба в попередженні або мінімізації її імовірних негативних наслідків за допомогою відповідного інструментарію, механізмів, специфічних заходів, які мають антикризовий характер. Це мож-

ливо зробити шляхом підсилення, поєднання системи управління діяльності будь-якого суб'єкта на всіх її етапах антикризовою складовою, компонентами та елементами антикризового управління. Таким чином, якщо криза та ризик є об'єктивною реальністю, то антикризове управління є об'єктивною необхідністю.

Аналіз праць дослідників теми антикризового управління дозволяє виділити два основних напрями, за якими йде дослідження та розробка засад антикризового управління як управлінського процесу.

По-перше, антикризове управління розглядається як складова, невід'ємна частина певної системи управління, що діє протягом всього часу функціонування будь-якої соціально-економічної системи, суб'єкта.

Останнім часом набула поширення концепція стратегічного антикризового управління. Її сутність полягає в необхідності антикризового управління підприємства, організації на всіх фазах її життєвого циклу (за основу беруться фази економічного циклу). При цьому антикризове управління може відрізнитись на різних фазах циклу і основна увага приділяється характеристиці відмінностей в антикризовій стратегії, специфічних антикризових заходах на кожній фазі циклу [1, с. 24], а серед головних інструментів антикризового управління виділяється стратегічне управління.

Незважаючи на позитивні аспекти, даний підхід має такі суттєві обмеження:

— може використовуватись переважно в межах певної організації, підприємства, установи, що не завжди дозволяє викривати та використовувати всі наявні можливості;

— не завжди точно можна визначити фазу економічного циклу, на якій перебуває певний суб'єкт, для застосування відповідних заходів, крім того, криза може бути неочікуваною, мати інший, нециклічний характер (наприклад, структурна криза);

— обмежує залучення зовнішніх управлінців та управлінських структур, в тому числі й суб'єктів державного управління;

— здійснює акцент на використанні переважно внутрішніх ресурсів та можливостей, що під час кризи буває вкрай обмеженим.

Зауважимо, що зазначена концепція розглядає антикризове управління переважно в аспекті циклічності

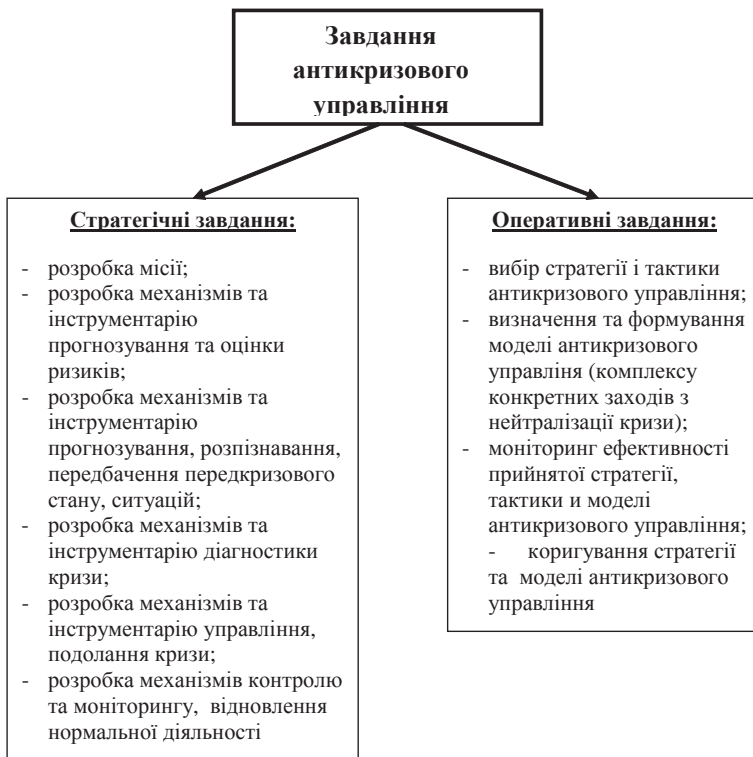


Рис. 1. Завдання антикризового управління

розвитку на кожному етапі економічного циклу. Але ризики в діяльності будь-якого суб'єкта є завжди і саме вони призводять до кризових явищ, незалежно від того, на якій фазі циклу перебуває суб'єкт. Крім того, триваюча останнім часом глобалізація та наявна взаємозалежність економічних процесів окремих регіонів, держав, суб'єктів різних секторів економіки на фоні макроекономічної нестійкості та незбалансованості економік окремих регіонів і держав значно підвищують рівень ризику виникнення кризи, незалежно від фази циклу, на якій перебуває певна соціально-економічна система. А покладання виключно на внутрішні ресурси та можливості, без залучення та підтримки зовнішніх джерел, органів державного управління може призвести до більш значних негативних наслідків та підвищує ймовірність збільшення тривалості кризи, що робить використання засад зазначеної концепції доволі обмеженими і не завжди ефективними.

По-друге, антикризове управління розглядається як окрема система, процес, комплекс заходів та методів, спрямований лише на виконання завдань щодо упередження, подолання кризи та її негативних наслідків. Така система, як правило, розглядається науковцями та дослідниками в контексті застосування оздоровчих дій у разі кризових ситуацій, фінансових ускладнень чи запровадженні процедури банкрутства, санації або ліквідації певного суб'єкта. Безумовно, такий погляд на антикризове управління допомагає вирішувати тактичні разові завдання, є ефективним для досягнення тимчасового ефекту за короткий термін, але є неприйнятним на довгострокову перспективу.

На нашу думку, антикризове управління як управлінський процес повинно здійснюватись на стратегічних засадах управління в будь-якій соціально-економічній системі й повинно бути спрямоване на постійне попередження ризиків та кризових явищ або швидке їх подолання протягом всього періоду функціонування системи. З огляду на вищевикладене основні завдання антикризо-

вого управління можна об'єднати в такі консолідовані групи (рис. 1):

— стратегічні завдання — завдання на весь час діяльності, функціонування соціально-економічної системи, суб'єкта, узгоджені з його місією та метою діяльності;

— оперативні завдання — завдання суб'єкта в межах його місії та мети, спрямовані на безпосереднє уникнення та подолання кризи, які визначаються в межах стратегічних завдань.

Необхідність поділу завдань антикризового управління саме на такі групи пояснюється тим, що антикризове управління є тривалим процесом, який охоплює не лише час від початку кризи та до її закінчення, а весь час діяльності, функціонування відповідного суб'єкта, незалежно від особливостей його діяльності — ризики в діяльності будь-якого суб'єкта присутні завжди і саме вони стають передумовою виникнення кризи, у разі низької ефективності управління.

Окремо необхідно розглянути питання системності по відношенню до дослідження антикризового управління та системності самого антикризового управління. Слід зазначити, що, незважаючи на широкий та різноплановий спектр досліджень, чітка його ідентифікація, яка забезпечувала б комплексний системний підхід та погляд на антикризове управління, та системна розробка засад антикризового управління не завжди є розкритими з ряду причин.

По-перше, мають місце різні погляди на сутність кризи, причини її виникнення, фактори та характеристики її прояву, що зумовлює різні погляди на сутність антикризового управління, напрям та межі подальшого розвитку досліджень цього процесу.

По-друге, виділяються різні завдання процесу антикризового управління — від боротьби з триваючою кризою до вчасної діагностики та попередження кризових явищ.

По-третє, має місце багатогранність самого антикризового управління, яка виявляється в різних аспектах — управлінському, організаційному, правовому, економічному тощо, що спричиняє багатовимірність антикризового управління, яка не завжди враховується дослідниками і може виражатись в наступних положеннях [2, с. 131—132]:

— кризи можна передбачити, очікувати та викликати;

— кризи певною мірою, можна прискорювати, попереджати, відсовувати;

— до криз можна і необхідно готуватись;

— кризи можна пом'якшувати;

— управління в умовах криз потребує особливих підходів, спеціальних знань, досвіду та майстерності;

— кризові процеси можуть бути до певної межі керуваними;

— управління процесами виходу з кризи здатне прискорювати ці процеси та мінімізувати їх наслідки.

По-четверте, кризові явища можуть відбуватись на різних рівнях економіки — макrorівні, мезо- та мікрорівні — і залежно від цього відбувається не лише визначення антикризового управління, а й розробка відповідного антикризового інструментарію. При цьому дослідниками не завжди враховується наявність тісного взаємозв'язку між всіма рівнями і вони розглядаються переважно як окремі системи, але майже не розглядаються як одна система. Як результат, у сучасній науковій літе-

ратурі з питань управління та дослідження криз значна увага приділяється антикризовому управлінню як управлінню певним (конкретним) або опосередкованим суб'єктом господарювання, галуззю, регіоном, державою в аспекті подолання кризи. Безумовно, всі вони представляють зацікавленість, але їх першочерговим завданням є якнайшвидше подолання кризи та мінімізація її негативних наслідків, що не завжди супроводжується усуненням причин виникнення кризи як внутрішніх, так і зовнішніх, є обмежувальним фактором, в тому числі при визначенні додаткових резервів та можливостей.

По-п'яте, найбільший акцент в антикризовому управлінні здійснюється на управління фінансами, вирішення економічних проблем, виведення суб'єкта управління зі стану неплатоспроможності, а управлінській ролі держави, різних рівнів та органів державного управління, різних ланок органів державної влади в процесі антикризового управління не приділяється достатньої уваги, що обмежує сутність самого поняття антикризового управління, його системності, можливі антикризові заходи.

По-шосте, системи, що пропонуються, унеможливають оптимальне функціонування будь-якої системи, адже передбачають або стратегічні цілі, принципи розвитку та засади управління, або тактичні.

Внаслідок дії зазначених причин антикризове управління виступає недосконалою системою з обмеженими можливостями, яке зорієнтовано переважно на мікрорівень економіки і зводиться до безпосереднього реагування на прояви кризи, швидкого її подолання з мінімальними негативними наслідками, фінансового оздоровлення. Як результат, не повною мірою використовуються всі наявні резерви та ресурси (фінансові, управлінські, організаційні тощо), не повністю усуваються причини виникнення кризи, а результати та цілі мають короткостроковий характер, не використовується можливість здійснення якісних змін, переходу на більш високий якісний рівень управління та безпеки, хоча, на нашу думку, антикризове управління повинно представляти собою комплексну, добре структуровану систему.

Окремо необхідно зауважити, що будь-яка система є соціальною структурою, тому антикризове управління здійснюється в межах певних відносин між різними суб'єктами, які мають суттєвий вплив на соціально-економічну систему і на ефективність антикризового управління, тому також потребують врахування (за Г. Юном, предметом антикризового управління є саме система управлінських, економічних, виробничих і правових відносин, що мають місце в процесі антикризового управління [3, с. 7]). Зазначені відносини в процесі антикризового управління можуть бути внутрішніми і відбуватись всередині соціально-економічної системи, а також зовнішніми — з різними групами суб'єктів (рис. 2), дії або бездіяльність яких може мати прямий та опосередкований вплив на нього.

На підставі вищевикладеного можна виділити такі основні положення концепції антикризового управління:

- по-перше, антикризове управління є складним управлінським процесом;
- по-друге, антикризове управління повинне здійснюватись на стратегічних засадах, бути спрямоване на постійне попередження ризиків та кризових явищ або швидке їх подолання, діяти протягом всього періоду функціонування соціально-економічної системи;
- по-третє, антикризове управління повинне мати ком-



Рис. 2. Система відносин у процесі антикризового управління

плексний, системний характер, вирішувати не тільки стратегічні, довгострокові, а й тактичні, оперативні завдання;

— по-четверте, антикризове управління повинне здійснюватись з урахуванням внутрішніх та зовнішніх відносин, які виникають протягом всього процесу управління на різних рівнях (макрорівні, мезо- та мікрорівні), ймовірного зовнішнього впливу;

— по-п'яте, засади антикризового управління повинні бути зафіксовані у відповідних законодавчих, нормативно-правових актах, внутрішніх положеннях, регламентах підприємств, установ, організацій.

ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Питанням засад антикризового управління присвячено значну кількість досліджень та праць, але їх результат завжди залежав від обраних конкретним науковцем або дослідником аспектів та напрямів. Аналіз зазначених праць та досліджень щодо різних аспектів антикризового управління, дозволив нам сформулювати основні положення концепції антикризового управління.

Крім того, нами було визначено головні завдання антикризового управління (стратегічні та тактичні), побудовано систему відносин (внутрішні та зовнішні), які виникають в процесі антикризового управління між різними суб'єктами та на різних рівнях управління та економіки (макрорівні, мезо- та мікрорівні). На нашу думку, саме цей аспект — взаємодія між суб'єктами економіки та управління різного рівня та галузі в процесі антикризового управління, розробка відповідних механізмів — потребують подальшого детального вивчення, обґрунтування та формування відповідних теоретичних та методологічних засад для можливості досягнення найбільшої ефективності при їх практичному застосуванні.

Література:

1. Теория антикризисного управления предприятием: учебное пособие / Под ред. М.А. Федотовой, А.Н. Ряховской. — М.: КНОРУС, 2009. — 160 с.
2. Антикризисное управление: Учебник / Под ред. Э.М. Короткова. — М.: ИНФРА-М, 2003. — 432 с.
3. Юн Г.Б. Методология антикризисного управления. — М.: Дело, 2004. — 432 с.

Стаття надійшла до редакції 13.10.2010 р.