

высших температурах гранулирования, а температура прессования гранул зависит от поданного объема воды к смесителю для кондиционирования сырья и интенсивности парообразования.

**Ключевые слова:** топливные гранулы, содержание мелкой фракции, затрата воды, температура, пара.

**Saldan R.Yo., Shepelyuko O.O., Kopanskiy M.M., Koval'chuk O.S. The Influence of Regime Parameters on the Maintenance of Shallow Fraction when Producing Fuel Granules**

The influence of expense of water, temperature, intensity of vaporization on maintenance of a shallow fraction when producing fuel granules is investigated. An uneven water supply for conditioning raw materials, absence of vapor is proved to result in the increase of maintenance of the shallow fraction in granules. It is stated that during the use of raw materials of needle-leaved (pine-tree, fir-tree) and hardwood (oak) species water consumption must be different in volume, the size of the shallow fraction tends to diminish at higher temperature of granulation, and the temperature of granule pressing depends on the given volume of water to the mixer for conditioning of raw materials and intensity of vaporization.

**Key words:** fuel granules, shallow fraction maintenance, water consumption, temperature, vapor.

## 4. ЕКОНОМІКА, ПЛАНУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ В ГАЛУЗЯХ

УДК 330.338.2

Доц. М.М. Артус, д-р екон. наук –  
Львівська державна фінансова академія

### ДЕТІНІЗАЦІЯ ЕКОНОМІКИ ЯК ЗАСІБ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

Розглянуто економічну сутність тіньової економіки як різноманітність легальної і підпільної виробничо-збутової, кримінальної і фіктивної видів діяльності, що охоплюють усі сфери функціонування економіки та стадії відтворення, з метою отримання переважно незаконних доходів внаслідок розподілу і перерозподілу ВВП та ВНД для збільшення власних ресурсів за рахунок суспільства і в його шкоду. Її теперішні масштаби в Україні є реальною загрозою фінансово-економічної безпеки нашої держави. Обґрунтовано необхідність та напрями детінізації економіки шляхом удосконалення державної цінової політики та державного регулювання ціноутворення на товарну продукцію у сфері виробничо-збутової діяльності різних суб'єктів господарювання.

**Ключові слова:** тіньова економіка, державна цінова політика, витрати на проміжне споживання, додана вартість, валовий національний продукт, фінансово-економічна безпека.

**Постановка проблеми.** Намагання України стати передовою і заможною державою є закономірною потребою та бажанням українського народу покращення свого добробуту. Але його здійснення потребує значних зусиль з подолання різноманітних проблем державотворення та розв'язання низки внутрішніх і зовнішніх перешкод. Однією з них є її теперішня тіньова економіка як загроза фінансово-економічної безпеки України з можливими руйнівними наслідками.

Тіньова економіка виникла давно, але особливо великого розмаху набула при капіталізмі. За непрямими оцінками у тіньовому секторі економіки світу створюється більше 9 трлн дол. США доданої вартості, що становить понад 20 % ВВП [2, с. 107]. Як зазначає учений К. Антошкін, "...тіньова економіка концентрує таку кількість небезпек для суспільства, економічної системи, держави, що у своєму піку перетворює менеджмент країни в корупційний механізм, внаслідок чого він стає прислужником криміналу і, в остаточному підсумку, – реально загрожує національній безпеці держави" [1, с. 18].

За експертними оцінками, рівень тінізації в Україні зріс від 23 % (1992 р.) до 45 % (1997 р.) та 60 % (2004 р.) від ВВП. В офіційних заявках керівників виконавчої влади зазначено, що нині рівень тінізації економіки становить 47-50 % і значно перевищує пороговий граничний рівень (20 %), з перевищенням якого у країні створюються умови економічної небезпеки [3, с. 69]. За дослідженнями відомого економіста Фрідріха Шнайдера, рівень тінізації економіки України становить 55 % від офіційного ВВП [12].

Основними причинами розвитку тіньової економіки в Україні дослідники вважають надмірне оподаткування доходів підприємств (до 70 %), високий

рівень безробіття, зuboжіння значної частини населення, криза неплатежів, недосконалість чинного законодавства, відсутність сприятливого інвестиційного клімату, правовий нігілізм, ігнорування морально-етичних норм та ін. [4, с. 638; 10]. Водночас, на нашу думку, однією з основних причин розвитку тіньової економіки в Україні є корупція і тоталітаризм як повне панування держави над усіма сторонами життя суспільства, зниженням демократичних свобод, відсутність прав людини. Тому подолання тіньової економіки в Україні належить до нагальних проблем сьогодення і потребує з'ясування її сутності та розробки дієвих форм і способів ліквідації.

**Аналіз останніх досліджень.** Функціонування "тіньової" економіки досліджують багато зарубіжних і вітчизняних економістів: В. Антошкін, Д. Блейдса, А. Базилук, В. Варналій, Я. Дяченко, С. Ковалюк, О. Мандибур, Г. Міщук, В. Прісняков, О. Попович, О. Турчинов, В. Шефер, Ф. Шнайдер та ін. Водночас у вітчизняній та зарубіжній літературі немає однозначності трактування поняття "тіньова" економіка, конкретних форм прояву, причин існування, співвідношення з іншими поняттями та розробки дійових заходів з її подолання. Поряд з трактуванням "Тіньова" економіка, а в багатьох випадках і замість неї застосовуються поняття, що характеризують її окремі сторони: "підпільна", "неконтрольована", "криміногенна", "неформальна", "нелегальна", "незаконна", "мафіозна" економіка тощо. Водночас пізнання економічної сутності тіньової економіки та визначення заходів з її подолання необхідно для збереження економічної безпеки держави.

**Метою дослідження** є обґрунтування економічної сутності поняття "тіньова економіка", необхідність та напрями її подолання як загрози економічній безпеці України у виробничо-збутовій сфері діяльності різних суб'єктів господарювання шляхом формування і реалізації державної цінової політики та формування економічно аргументованих цін на товарну продукцію.

**Виклад основного матеріалу.** Дослідники неоднозначно підходять до трактування сутності тіньової економіки. Так, у підручнику для вишів під редакцією проф. В. Есипова подано таке визначення: "Тіньова економіка – це система вторинних економічних відносин, що складається на базі основних виробничих відносин для отримання незаконних доходів за рахунок їх перерозподілу" [8, с. 429]. В економічній енциклопедії зазначено: "тіньова" економіка – сфера вияву економічної активності, спрямованої на отримання доходів від здійснення заборонених видів діяльності або на ухилення від суспільного (державного) контролю та сплати податків при здійсненні легальних видів економічної діяльності" [4, с. 637]. У навчальному посібнику під редакцією Ю.Б. Іванова, Г.А. Майбунова наведено таке трактування: "Тіньова економіка – це сукупність навмисно приховуваних або перевернутих економічних відносин, що виникають при здійсненні легальних (законно дозволених) видів діяльності шляхом порушення податкових, адміністративних, кримінальних, трудових, санітарних або інших законодавчих норм і завдають збитків державі (суспільству) в будь-якій формі" [6, с. 399], у підручнику з економічної теорії тіньова економіка розглядається "...як неконтрольований суспільством рух товарно-матеріальних цінностей і послуг. Тобто приховувані від органів державного управління

ня соціально-економічні відносини між окремими громадянами соціальними групами" [10].

Недостатня повнота наведених трактувань сутності тіньової економіки очевидна. У першому з них розглядається вторинність тіньових відносин у сфері економічної діяльності, тобто ігнорується наявність тіньової економіки у виробничій діяльності, у другому, навпаки – акцентується увага на приналежності тіньової економіки лише до однієї стадії процесу відтворення – виробництва, у третьому – тіньова економіка пов'язується лише з легальними видами діяльності, а в останньому з наведених трактувань не показана соціально-економічна сутність, мета існування та її вплив на суспільне виробництво.

Поняття тіньової економіки багатогранне і його сутність, на нашу думку, необхідно розглядати з різних позицій:

- відображення характеру і соціально-економічного змісту існування;
- мети функціонування в суспільстві і джерела доходів;
- сутнісних особливостей та впливу на суспільне виробництво.

Враховуючи зазначене та відсутність однозначності трактування, тіньова економіка, на нашу думку, – це різноманітність легальної і підпільної виробничо-збутової та кримінальної і фіктивної видів діяльності, що охоплюють усі сфери функціонування економіки та стадії процесу відтворення, спрямованих на отримання переважно незаконних доходів внаслідок розподілу і перерозподілу ВВП, а у випадках ВВД, з метою збільшення власних ресурсів на шкоду суспільства та за його рахунок.

У наведеному визначенні підкреслено, що сучасна тіньова економіка присутня у легальній і нелегальній видах діяльності та охоплює усі сфери процесу відтворення. Її функціонування спрямоване на отримання доходів переважно незаконним шляхом у різних сферах національної економіки, створюючи свою нелегальну систему з метою зростання власного добробуту на шкоду суспільства і за його рахунок, що значною мірою негативно впливає на соціально-економічний розвиток.

Залежно від реальності внеску у створені ВВП, характеру впливу на економічну безпеку держави і розвиток підприємництва та заходів щодо подолання, всі види тіньової економіки, на нашу думку, доцільно об'єднати у дві групи:

- плідну або продуктивну, до якої належать легальна і підпільна виробничо-збутова діяльність різних суб'єктів господарювання, спрямована на задоволення індивідуальних, колективних і суспільних потреб, що здійснюється у неконтрольованих державою формах з метою привласнення різних видів отриманого доходу й ухилення від сплати податків та інших обов'язкових платежів;
- злочинно-паразитичну, яка включає кримінальну економіку, пов'язану з наркобізнесом, проституцією, торгівлею дітьми, зброєю, людськими органами для їх трансплантації та привласненням доходів у процесі злочинної діяльності (торгівля коштовними металами, скуповування та перепродаж крадених товарно-матеріальних цінностей тощо), загально кримінальну злочинність проти особистої власності громадян як форма неекономічного перерозподілу доходів (грабування, розбій, крадіжка особистого майна, рекет), а також фіктивну економічну діяльність, пов'язану з фальсифікацією і шахрайством (виготовленням і

збутом фальшивих цінних паперів, грошей, кредитних карток та інших платіжних документів, обманом кредиторів тощо)<sup>1</sup>.

Негативний вплив тіньової економіки пронизує всі стадії суспільного відтворення, деформує основи добросовісної конкуренції, зменшує розмір доходів бюджетів усіх рівнів, є живильним джерелом корупції. У тішовому обігу сконцентровані ресурси, які, в разі їх легалізації, могли б сприяти значному соціально-економічному розвитку суспільства. Для зниження рівня охоплення сфери тіньової економіки у групі легальної і підпільної виробничо-збутової діяльності суб'єктів господарювання дослідники пропонують різноманітні методи [2, 7, 10, 12]. Але в сучасних умовах розвитку ринкових відносин в Україні найбільш прийнятним засобом її подолання, на нашу думку, є вдосконалення державної цінової політики і процесу ціноутворення на товарну продукцію, замінивши собівартість як основу формування цін показником витрат на проміжне споживання.

Сучасна практика формування ринкових цін на товарну продукцію ґрунтується на собівартості продукції, яка, крім витрат на придбання товарів і послуг, що використовуються для виробничих потреб, включає витрати на оплату праці з нарахуванням на соціальні заходи. Об'єднання економічно неоднорідних витрат за елементами та різних за цінністю матеріальних витрат (вартість витрачених у виробництві продукції сировини та основних матеріалів, купівельних напівфабрикатів, комплектуючих виробів, палива, електроенергії, будівельних матеріалів, запасних частин, тари і тарних матеріалів, допоміжних і інших матеріалів), що є минулою уречевленою працею, та витрат на оплату праці з нарахуванням на соціальні заходи – теперішня праця, дає змогу суб'єктам господарювання приховувати певну частину нарахованої зарплати в бухгалтерській і статистичній звітності.

Не відображені в офіційній звітності розміри нарахованої заробітної плати виплачуються працівникам у "конвертах" ("тіньова" зарплата), а адекватна їй величина податків та відрахувань на соціальні заходи привласнюється підприємцями. Відстежити виплати заробітної плати у "конвертах" складно, оскільки працівники, що її отримують, про це замовчують, побоюючись звільнення з роботи. Крім того, останнім часом підприємці певною мірою обмежують застосування відрядної оплати праці, замінюючи її погодинною, що ускладнює виявлення точності обсягів виробництва продукції та нарахованої зарплати, частина яких є тішовою.

Заміна собівартості як основи формування цін показником витрат на проміжне споживання, дасть змогу здійснювати ціноутворення за економічно однорідними елементами. При цьому розміри та структура доданої вартості (амортизація необоротних активів, заробітна плата з нарахуванням на соціальні заходи, податкові платежі, прибуток підприємства) в цінах на товари можуть бути певною мірою нормованими або рекомендованими, що дасть змогу дер-

<sup>1</sup> Поділ тіньової економіки на дві групи з огляду обліково-статистичного підходу на основі методології системи національних рахунків (СНР) ООН розглядається авторами монографії "Тіньова економіка: сутність, особливості та шляхи легалізації" [13, с. 6–7]

жавним органам здійснювати регулюючий вплив та контроль за її величиною та структурою.

Сутнісні особливості застосування витрат на проміжне споживання як бази формування цін на товари і послуги взаєм показника собівартості продукції має на меті вирішення таких завдань:

- піддати державному регулюючому впливу формування ВДВ та спрямування її складових виключно за цільовим призначенням;
- надання прозорості та контролю формування величин витрат на проміжне споживання та додану вартість у цінах товари і послуги з адекватним планомірним державним регулюючим впливом;
- сприяння формуванню механізму індикативного планування.

Матеріали державної служби статистики України засвідчують, що частка доданої вартості у складі вартості виробленої продукції та частка витрат на оплату праці найманих працівників у складі валової доданої вартості продукції (ВДВ) значною мірою коливається за роками та видами економічної діяльності, про що свідчать показники табл.

**Табл. Частка виробництва ВВП та оплати праці найманих працівників у складі ВДВ в Україні за видами економічної діяльності у 2009-2011 рр. [11, с. 30-33], у %**

Види економічної діяльності	Рік	Витрати на проміжне споживання	Валова додана вартість	
			всього	зокрема оплата праці
Усього в Україні	2009	59,3	40,7	56,7
	2010	57,0	43,0	49,9
	2011	57,7	42,3	48,9
В тому числі за видами економічної діяльності і роках				
Сільське господарство, мисливство та лісове господарство	2009	58,3	41,7	21,5
	2010	57,4	42,4	21,2
	2011	57,5	42,5	20,3
Добувна промисловість	2009	48,2	51,8	66,2
	2010	44,5	55,6	52,8
	2011	43,8	56,2	47,3
Переробна промисловість	2009	77,4	22,6	57,4
	2010	80,5	19,5	61,6
	2011	83,0	17,0	66,7
Виробництво та розподіл електроенергії, газу та води	2009	62,9	37,1	67,9
	2010	66,1	33,9	71,6
	2011	66,7	33,3	69,2
Будівництво	2009	72,3	27,7	67,2
	2010	67,1	32,9	47,2
	2011	70,2	29,8	54,0
Торгівля; ремонт автомобілів, побутових виробів та предметів широкого вжитку	2009	45,7	54,3	35,8
	2010	43,8	56,2	41,6
	2011	43,7	56,3	41,6

Матеріали табл. засвідчують, що більша частка витрат на проміжне споживання у вартості виготовленої продукції характерна для більш матеріаломістких галузей (переробна промисловість – 77-83 %, будівництво – 70-72 %). Частки заробітної плати з нарахування на соціальні заходи у складі ВДВ є більшою в тих галузях економіки, де використовується праця вищої кваліфікації, яка ви-

ще оцінюється (добувна промисловість 52-56 %, торгівля; ремонт автомобілів, побутових виробів та предметів широкого вжитку 54-56 %). Тому обґрунтування норми доданої вартості в цінах на товари і послуги пов'язано з її диференціацією за видами економічної діяльності, часом дії, а в окремих випадках за регіонами, видами продукції та іншими показниками.

Детінізація кримінальної та фіктивної економічної діяльності є однією з найбільших загроз фінансово-економічної безпеки держави і розвитку підприємництва. До фігурантів тіньової економіки цієї групи необхідна жорстка превентивна і репресивна діяльність органів державної влади, державного управління і місцевого самоврядування.

Дослідження виявів тіньової економіки та напрямів її подолання вийшло за межі наукових інтересів. У цьому контексті заслуговує на увагу бачення політики Сергія Тігіпка. Він пропонує здійснення детінізації заробітної плати шляхом запровадження гарантованої зарплати для працівників та відповідальність роботодавців за виплату зарплат у "конвертах". С. Тігіпко стверджує, що: "по-перше, ми за рахунок таких норм зробимо все, щоб формалізувати відносини працівника і роботодавців. Люди працюють, не маючи ніяких угод, фактично, на рабських засадах. По-друге, часто наші люди згадують про пенсію, коли до неї залишається 3-4 роки"[9]. З цього випливає, що з боку державних органів ставиться питання про посилення контролю за легалізацією нарахування і виплати заробітної плати працівникам.

Необхідність досягнення фінансової стабільності на макро-, мезо- та мікроекономічному рівнях, та гарантування безпеки держави і розвитку підприємництва є однією з найважливіших умов нормалізації функціонування і розвитку підприємництва в Україні. Гарантування економічної безпеки може закріпити незалежність держави, збереження ринків збуту й досягнення оптимального співвідношення між експортом та імпортом продукції, що загалом сприятиме стабілізації економіки, зростанню прибутків і розв'язання інших фінансових проблем на різних рівнях економічної системи суспільства.

Гарантування економічної безпеки держави дасть змогу зберегти суверенність держави і розвитку підприємництва від зовнішніх і внутрішніх загроз. Тому застосування показника витрат на проміжне споживання як бази ціноутворення на товари і послуги та виокремлення доданої вартості як цілісної величини певною мірою допоможе вирішенню таких завдань, як: забезпечення прозорості та державного регулювання доданої вартості в цінах на товари і послуги, здійснення дійового регулюючого впливу та контролю державних органів за процесом ринкового ціноутворення на товарну продукцію та обмежить здійснення виплат заробітної плати у "конвертах", оскільки її можна буде виявити відповідними органами за показниками періодичної звітності підприємств.

**Висновки.** Удосконалення державної цінової політики, державного регулювання ціноутворення з метою забезпечення фінансово-економічної безпеки нашої держави і застосування показника витрат на проміжне споживання як бази формування цін на товари і послуги та виокремлення доданої вартості як цілісної величини певною мірою допоможе вирішенню таких завдань, як забезпе-

чення прозорості та державного регулювання доданої вартості в цінах на товари і послуги, здійснення дійового регулюючого впливу та контролю державних органів за процесом ринкового ціноутворення на товари, обмеження виплат заробітної плати у "конвертах", оскільки її можна буде виявити контролюючими органами за показниками періодичної звітності підприємств та сприятиме створенню належних економічних умов для формування механізму індикативного планування на мікро-, мезо- та макроекономічному рівнях.

## Література

1. Антошкин В.К. Методы измерения теневой экономики / В.К. Антошкин // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2011. – № 2 (14). – С. 18-23.
2. Вишневецький В. Уклонение от уплаты налогов и рациональный выбор налогоплательщика / В. Вишневецький, А. Веткин // Вопросы экономики. – 2004. – № 2. – С. 107– 112.
3. Дяченко Я.Я. Детінізація економіки у системі макроекономічного регулювання / Я.Я. Дяченко // Фінанси України : журнал. – 2006. – № 2. – С. 68-77.
4. Економічна енциклопедія. – У 3-ох томах. – К. : Вид. центр "Академія". – 2002. – Т. 3, – 952 с.
5. Ковальчук Т.Т. Економічна безпека і політика: із досвіду професійного аналітика. / Т.Т. Ковальчук. – К. : Т-во "Знання", КОО, 2004. – 638 с.
6. Податкова політика: теорія, методологія, інструментарій : навч. посібн. / за ред. Ю.Б. Іванова, Г.А. Майбура. – Харків : Вид. дім "ІНЖЕК", 2010. – 492 с.
7. Прісняков В.Ф. Детінізація економіки / В.Ф. Прісняков // Фінанси України. – 2005. – № 3. – С. 72-81.
8. Цены и ценообразование : учебник [для студ. ВУЗов] / под ред. В.Е. Есипова. – Изд. 3-е, [перераб. и доп.]. – СПб. : Изд-во "Питер", 2000. – 464 с.
9. Рецепт "детінізації" зарплат від Тігіпка. [Електронний ресурс]. – Доступний за <http://www.radiosvoboda.org/canticle/3546753.html>.
10. Экономическая теория (политэкономия) : учебник / под общ. ред. акад. В.И. Видянина, акад. Г.П. Журавлевой. – М. : Изд-во ИНФРА-М, № 997. – 560 с. – Глава 23. – С. 318-238, глава 27. – С. 358-372.
11. Статистичний щорічник України за 2012 рік / Державна служба статистики України / за ред. О.Г. Осаулєнка. – К. : Вид-во Держстат України, 2013. – 552 с.
12. Тіньова нація: Економічна правда. [Електронний ресурс]. – Доступний за [http://www.ep-ravda.com.ua/publications/2010/04/13/232545/view\\_print/](http://www.ep-ravda.com.ua/publications/2010/04/13/232545/view_print/).
13. Тіньова економіка: сутність, особливості та шляхи легалізації : монографія / за ред. д-ра екон. наук, проф. З.С. Варналя. – 2006 р. [Електронний ресурс]. – Доступний за [http://old.niss.gov.ua/book/ty\\_n\\_ekon/index.htm](http://old.niss.gov.ua/book/ty_n_ekon/index.htm).

## **Артус М.М. Детенизация экономики как средство финансово-экономической безопасности Украины**

Рассмотрена экономическая сущность теневой экономики как разнообразность легальной и подпольной производственно-сбытовой, криминальной и фиктивной видов деятельности, которые охватывают все сферы функционирования экономики и стадии воспроизводства, с целью получения преимущественно незаконных доходов в результате распределения и перераспределения ВВП та ВНД для увеличения личных накопленный за счет общества и в его ущерб. Ее сегодняшние масштабы в Украине есть реальной угрозой финансово-экономической безопасности нашего государства. Обоснована необходимость и направления детенизации экономики путем совершенствования государственной ценовой политики и государственного регулирования ценообразования на товарную продукцию сферы производственно-сбытовой деятельности хозяйственных субъектов.

**Ключевые слова:** теневая экономика, государственная ценовая политика, расходы на промежуточное потребление, добавленная стоимость, валовой национальный продукт, финансово-экономическая безопасность.

## *Artus M.M. Economy Legalization as a Means of Finance and Economic Security of Ukraine*

The economic nature of the black economy is researched as a variation of legal and illegal production and sales, fictitious and criminal activities that cover all the areas of the economy and recovery stages in order to obtain mostly illegal benefits from the distribution and redistribution of GDP and GNI to increase own resources causing damage to the society. Its current scale in Ukraine is proved to be a real threat to the financial and economic security of our country. Necessity and directions for economy legalization by improving public pricing policy and government regulation of pricing for commodity products in production and marketing activities of different entities are substantiated.

**Key words:** black economy, government pricing, intermediate consumption costs, added value, gross national product, financial and economic security.

УДК 656.7:658(045)

Доц. А.М. Штангрет, д-р екон. наук;  
асист. М.М. Карайм – Українська академія друкарства

### МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Шляхом узагальнення доробку вітчизняних і закордонних науковців, визначено ключові підходи стосовно трактування поняття "криза" та "антикризове управління", що стало основою для формування методичних засад антикризового управління на мікрорівні. Охарактеризовано вплив кризи на персонал машинобудівного підприємства, зокрема рядових працівників та управлінського персоналу, який за своєю суттю може бути як позитивним, так і негативним, та визначено фактори, які є визначальними для реалізації антикризового управління персоналом підприємства.

**Ключові слова:** персонал, працівники, ресурси, криза, антикризове управління.

**Постановка проблеми.** Упродовж останніх двох десятиріч років умови функціонування вітчизняних підприємств, зокрема машинобудівних, можна охарактеризувати як кризові внаслідок систематичної зміни законодавчого поля, надмірного податкового тиску, наявності здебільшого лише декларативної підтримки держави, зростання зовнішньої конкуренції, негативного впливу нестабільності світового фінансового ринку, складності прогнозування та зміни зовнішнього середовища. Зазначене актуалізує необхідність застосування антикризового управління як такого, що уможливує розпізнавання моменту виникнення та розвитку кризи та прийняття адекватних рішень не лише в загальному щодо підприємства, але і стосовно його окремих ресурсів, зокрема – персоналу.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Досить широкий спектр поглядів на різні аспекти антикризового управління підприємством представлений у працях учених-економістів І. Ансоффа, С. Беляєва, А. Градова, П. Друкера, Г. Іванова, А. Грязнова, А. Ковальова, Е. Короткова, В. Кошкіна, В. Кузіна, М. Мескона, Е. Мінаєва, В. Панагушина, Л. Планкетта, Н. Родіонової, А. Томпсона, Е. Уткіна, Р. Фостера, Г. Хейла, Й. Шумпетера. Серед українських економістів, які досліджували і досліджують цю проблему, варто відзначити, передусім, таких учених: О. Ареф'єва, М. Білик, М. Бойко, В. Василенко, Л. Кальніченко, А. Колос, О. Кузьмін, Л. Лігоненко, В. Мікловда, Н. Пашуга, О. Пушкар, В. Савчук, Л. Ситник, Н. Скворцов, С. Слава, О. Терещенко, Н. Туленков, О. Тридід, М. Туган-Барановський, А. Чернявський, І. Школа та ін. Разом з тим

питання цього наукового напрямку залишаються ще недостатньо вивченими, зокрема немає теоретичних напрацювань щодо впливу кризи на ресурси підприємства та процесу розроблення відповідних антикризових рішень.

**Мета роботи** – охарактеризувати вплив кризи на процес управління та ефективність використання персоналу як основи для розроблення та реалізації антикризових рішень.

**Виклад основного матеріалу.** Практика функціонування вітчизняних підприємницьких структур переконливо засвідчує, що найбільш важливу роль в умовах ринкової економіки відіграє чинник кризи, який проявляється, насамперед, у масовій збитковості та низькій рентабельності виробництва, цінових та структурних диспропорціях, недостатньому рівні конкурентоспроможності, незадовільній структурі балансу на рівні підприємства, дефіциті обігових коштів, незбалансованості відтворювальних процесів, неплатоспроможності тощо.

Попри негативне сприйняття кризи не лише на мікрорівні, у науковій літературі присутні відмінні точки зору щодо сутності цього поняття стосовно суб'єктів господарської діяльності. Так, група авторів, зокрема І. Бланк, Л. Бартон, П. Гріна, Ю. Розенталь, Б. Підзенбург, В. Кошкін, Г. Базаров, С. Беляєв, Л. Белих, А. Крутік, А. Чернявський, Є. Короткова та ін. трактують це поняття як невизначеність, яка загрожує існуванню підприємства.

Основу іншого підходу формують результати наукового пошуку Л. Лігоненко, С. Корецької, В. Короля, О. Стрекалова, Е. Заріпова, які розглядають у кризі підприємства виключно негативні тенденції, які спричиняють погіршення основних параметрів його функціонування.

Відмінної точки зору дотримуються Роуф-Дуфорт, Т. Пошан, Е. Морен, Ю. Яковец, Ю. Осіпов та Р. Попов, які вбачають в результатах виникнення та розвитку кризи не виключно негативні наслідки, а скоріше позитивні. Так, Т. Пошан і Е. Морен доводять, що функція кризи має позитивний характер, тому що дає змогу підприємствам навчатися, мобілізувати зусилля, спрямовані на зміни [6].

На наш погляд, визначені вище підходи, внаслідок багатогранності та неоднозначності ролі кризи в процесі функціонування кожного окремого підприємства, доповнюють один одного та якісно і всебічно характеризують її суть. Водночас, відповідно до визначеної вище мети, наше завдання полягає в більш детальному розгляді кризи та, відповідно, і антикризового управління стосовно одного із найбільш важливих ресурсів підприємства – персоналу.

Перш ніж сконцентрувати увагу на зазначеному аспекті, пропонуємо ретельно розглянути процес розвитку кризи, тобто визначити її ключові етапи [2]. Так, найпростішою (елементарною) складовою кризи є кризове явище – один з найперших і найважливіших симптомів розвитку кризи підприємства. Кризове явище – це перехід від стабільності до погіршення будь-якого з параметрів, що характеризують стан підприємства як системи. За своєю суттю окремі кризові явища не спричиняють постійної та глибокої дестабілізації функціонування суб'єкта господарювання, вони є наслідками змін окремих систем і внутрішнього та зовнішнього середовищ, але, своєю чергою, мають властивість збільшуватися та породжувати інші кризові явища. Якщо підприємство не реагує на ви-