

управління, запроваджувати нові форми господарювання та управління, вирішувати непередбачувані проблеми, коли ускладнення виникають як на рівні державного регулювання, так і безпосередньо на виробництві.

Удосконалення умов праці менеджерів господарства є одним з напрямків підвищення якості і оперативності управлінських рішень. При розробці заходів по вдосконаленню умов праці управлінських працівників господарства особливу увагу слід звернути на раціональне розміщення відділів та службових приміщень.

Результат управлінської праці – творчі та аналітичні узагальнення, ідеї, концепції, які набувають форм управлінських рішень. Кількість цих рішень не визначає ефективності результатів праці керівника або спеціаліста. Якість управління сільськогосподарським підприємством визначають за загальною тенденцією зростання обсягів виробництва, абсолютним співвідношенням кінцевих результатів та витрат. При цьому кінцеві результати не співпадають у часі і просторі з моментом прийняття управлінських рішень. Це ускладнює вимірювання, а потім і оцінку ефективності управлінської діяльності на сільськогосподарському підприємстві.

Удосконалення структури управління, покращення умов праці управлінських працівників, а також організація планування особистої роботи менеджерів господарства на наукових основах сприятиме удосконаленню організації управлінської праці та підвищенню ефективності господарської діяльності підприємства в цілому.

#### **Література:**

1. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств : підруч. / Василь Гаврилович Андрійчук. – [2-ге вид.] – К.:КНЕУ, 2012.
2. Андрійчук В.Г., Бауер І. Менеджмент: прийняття рішень і ризик. Навчальний посібник. – К.:КНЕУ, 2013.
3. Беспалов В.О. Управління сільськогосподарським виробництвом. Навчальний посібник. – К.: «Вища школа», 2015. – 256 с
4. Бражник М.А. Содержание и направленность основных управленческих функций в теории управления / М.А. Бражник // Проблемы теории и практики управления. – 2008.
5. Брігхем Є. Основи фінансового менеджменту / Брігхем Є. ; пер. з англ. – К. : Молодь, 2007.

**Троц І. В.**

*кандидат економічних наук,  
Хмельницький національний університет  
м. Хмельницький, Україна*

### **АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ЯК СКЛАДОВА**

### **ПІДСИСТЕМИ ЗАПОБІГАННЯ БАНКРУТСТВУ**

### **ПІДПРИЄМСТВА**

В умовах невизначеності та дестабілізації діяльності більшості суб'єктів господарювання антикризове управління займає першочергове місце в менеджменті будь-якого підприємства. Кризові процеси в економіці та діяльності

сучасних підприємств вимагають своєчасної реакції запобігання їх наростання та поглиблення з метою уникнення і недопущення банкрутства.

Цілком погоджуємося із О.В. Коваленко [2], що комплексна система превентивного управління кризами, яка полягає в постійному моніторингу та своєчасному реагуванні на «слабкі сигнали-індикатори» про виникнення загрози, здатна запобігти неплатоспроможності та банкрутству підприємства, оскільки є час для підготовки відповідних контрзаходів залежно від сили та змісту сигналів [2, с. 66].

Крім того, О.В. Гук [1] доводить необхідність запровадження на підприємствах такої системи антикризового управління, яка націлена на запобігання кризовим ситуаціям, усуненню проблем до того моменту, коли вони ще не набули незворотного характеру. Ця система управління повинна також набувати своїх специфічних рис на кожному з управлінських рівнів і бути об'єднана спеціальною програмою стратегічного розвитку підприємства, що дозволить своєчасно долати виникаючі тимчасові перешкоди, зберігати і збільшувати ринкові позиції за будь-яких зовнішніх (економічних, політичних, соціальних) умов, спираючись, в основному, на власні ресурси [1, с. 195].

Таким чином, для нормального існування підприємства та запобігання його кризового стану слід сформувавши відповідну і адекватну реальним соціально-економічним процесам систему попередження, прогнозування та запобігання банкрутству, яка породжує здатність промислового виробництва до функціонування в умовах підвищеного ризику і загроз [4, с. 273].

Дана система складається із трьох підсистем, кожна з яких, виходячи з їх назви має своє функціональне призначення та способи реалізації – це підсистема попередження, запобігання і подолання кризових явищ на підприємстві.

Зокрема, підсистема запобігання банкрутству передбачає здійснення комплексу заходів, що підвищують рівень діяльності підприємства та його шанси на «виживання» в кризових умовах розвитку, а також сприяють недопущенню до критичного стану діяльності підприємства, і як наслідку до банкрутства. Основним завданням даної підсистеми є фінансова стабілізація діяльності підприємства у динамічних умовах сучасності.

Однією із ключових складових підсистеми запобігання банкрутству та основним способом виживання підприємства у кризових умовах виступає антикризове управління, яке повинно ґрунтуватись на своєчасній діагностиці рівня та причин кризового стану і реалізації адекватних антикризових програм.

Антикризове управління – це система управління, яка спрямована на вирішення задач інтенсивного розвитку підприємства завдяки мобілізації та інтенсифікації всіх ресурсів на протипагу екстенсивному розвитку.

Основними завдання антикризового управління є: запобігання та пом'якшення криз на підприємстві; оздоровлення стану та діяльності господарських суб'єктів; практичне вирішення проблеми банкрутства.

Призначення антикризового управління полягає у передбаченні небезпеки кризи та проведенні детального аналізу її симптомів; здійсненні заходів по зниженню негативних наслідків кризи; використання факторів для подальшого розвитку підприємства.

В свою чергу, С.В. Оборська [3] відзначає, що головними особливостями процесу антикризового управління є:

- мобільність та динамічність у використанні ресурсів та проведенні змін;
- здійснення програмно-цілевих підходів в технологіях розроблення та реалізації антикризових рішень;
- підвищена чутливість до чинника часу в процесах управління, здійснення своєчасних дій;
- використання антикризового критерію якості рішень під час їх розроблення та реалізації.

Система антикризового управління на підприємстві як особлива (міжфункціональна) підсистема, повинна виконувати такі функції:

- прискорено та дієво реагувати на зміни у зовнішньому середовищі;
- своєчасно ідентифікувати кризові явища, що існують ззовні та всередині підприємства;
- розробляти та впроваджувати заходи щодо запобігання, ліквідації або пом'якшення впливу негативних чинників на діяльність підприємства;
- координувати та встановлювати ефективні зв'язки з функціональними підсистемами підприємства для своєчасного визначення та ліквідації локальних кризових ситуацій та криз підсистеми;
- забезпечувати функціонування підприємства у режимі виживання в період кризи;
- розробляти та уможлиблювати введення в дію таких механізмів (управлінських, фінансових, організаційних), які б навіть у складній ситуації (наприклад, на межі банкрутства) могли забезпечити вихід підприємства з такого стану з найменшими затратами [3, с. 594-595].

Таким чином, можемо зробити висновок, що в сучасних умовах господарювання антикризове управління є невід'ємною складовою системи управління підприємством, основною метою якого є швидке поновлення платоспроможності та відновлення достатнього рівня фінансової стабільності підприємства для запобігання його банкрутству.

### Література:

1. Гук О. В. Антикризове управління як спосіб запобігання банкрутству підприємства [Електронний ресурс] / О. В. Гук // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2015. – № 6 (22). – С. 193-198. – Режим доступу: <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/No4/272-278.pdf>
2. Коваленко О. В. Антикризове управління – запорука стабільності роботи підприємства / О. В. Коваленко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2011. – № 2, Т. 3 (175). – С. 65– 68.
3. Оборська С. В. Концептуальні засади формування системи антикризового управління промисловим підприємством // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2008. – № 628 : Проблеми економіки та управління. – С. 592–595.
4. Троц І. В. Формування системи попередження, прогнозування і подолання банкрутства промислових підприємств [Електронний ресурс] / М. П. Войнаренко, І. В. Троц // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2015. – № 4 (20). – С. 272–278. – Режим доступу: <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/No4/272-278.pdf>