УДК 65.014.1:016.1

**Тематичний розділ:** Економіка та управління підприємствами

**Власенко В. А.**

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри менеджменту,

Вищий навчальний заклад Укоопспілки

«Полтавський університет економіки і торгівлі»

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ЗМІН**

У роботі обґрунтовано методологічні та розглянуто прикладні рекомендації до формування ефективної системи антикризового управління підприємством у ринкових умовах господарювання. Розкрито зміст складових системи антикризового управління підприємством. У результаті дослідження запропоновано організаційне забезпечення системи антикризового управління підприємством в умовах розгортання кризових процесів. Розглянуто алгоритм процесу розробки та реалізації антикризової програми розвитку підприємства.

**Ключові слова:** криза, кризові процеси, кризові явища, антикризове управління, система антикризового управління, організаційне забезпечення системи антикризового управління підприємством, антикризова програма розвитку підприємства, антикризові заходи.

**Постановка проблеми.** Широкомасштабна діяльність будь-якої соціально-економічної системи в умовах ринкових відносин, як на макро-, мезо-, так і мікрорівні супроводжується розгортанням кризових процесів, загостренням протиріч всередині суспільних формацій, збільшенням невдоволення окремих верств населення та працівників. Реалії сьогодення свідчать про наявність перманентних ознак кризи у діяльності багатьох українських підприємств малого та середнього бізнесу, що проходять стадію трансформаційних змін в умовах розгортання економічної кризи.

Сформована система ринкових відносин в Україні призвела до періодичного виникнення кризових явищ у ключових галузях національної економіки, поглиблення протиріч у процесі взаємодії між господарюючими суб’єктами [10, с. 35], що, у свою чергу, змушує керівників окремих підприємств своєчасно розробляти та впроваджувати сучасні концепції антикризового управління.

Проголошення активної стратегії подолання ознак кризи та недопущення її розгортання у кризову ситуацію на початку ХХІ ст. стало основним атрибутом ефективного управління для багатьох теоретиків та практиків в галузі менеджменту. Разом з тим, скорочення обсягів комерційно-виробничої та господарсько-фінансової діяльності підприємств на колишніх ринкових сегментах, оптимізація чисельності кадрового складу відповідно до потреб виробничого процесу, недостатність фінансових ресурсів призводять до необхідності розробки і впровадження дієвих інструментів антикризового управління та окремих антикризових заходів, а тому їх практичне втілення є актуальним завданням, що потребує свого невідкладного вирішення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання формування ефективних систем антикризового управління на підприємствах, розробки механізмів подолання кризового стану суб’єктів господарської діяльності знайшли своє ґрунтовне висвітлення у фундаментальних працях провідних українських та іноземних науковців, серед яких слід виокремити Беляєва С. Г., Бланка І. О. [2], Ван Хорна Дж. К., Василенка В. О., Градова А. П., Короткова Е. М., Лігоненко Л. О. [8], Мечлапа Ф., Пушкаря О. І., Тридіда О. М., Колоса А. Л. [11], Ряховську А. М., Кована С. Є. [1], Терещенка О. О., Уткіна Е. О., Харварда Дж., Чернявського А. Д., Штангрета А. М. [14] та інших.

У своїх працях сучасні вчені і практики висвітлили загальні теоретичні питання антикризового управління [1, 2, 9-11, 13], визначили сутність, особливості формування та складові системи антикризового менеджменту [3, 8, 11, 14], зупинилися на аналізі галузевих особливостей антикризового управління суб’єктами ринкових відносин [4, 5, 7], розглянули чинники, що впливають на вибір стратегічної програми антикризового управління підприємством в умовах мінливого конкурентного середовища [6, 12].

Проте, віддаючи належне науковому доробку провідних вчених у цьому напрямі досліджень, слід визнати, що розробка ефективної системи антикризового управління підприємствами разом із її організаційним забезпеченням в умовах нестабільності економічного середовища та поглиблення економічної кризи надалі залишається дискусійним, практично значущим та повністю не вирішеним науковим завданням, що вимагає проведення ретельного наукового дослідження.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Формування цілісної системи управління підприємством в умовах трансформаційних процесів є неможливим без повноцінного функціонування кожної його функціональної підсистеми. Важливе місце у складі внутрішніх підсистем підприємства має відводитися системі антикризового управління, що повинна ефективно функціонувати під час стабільного стану внутрішнього та зовнішнього середовища, а також у періоди зародження і розгортання кризових явищ та переростання їх у системні кризи.

Створення повноцінної системи антикризового управління на сучасному підприємстві разом із її організаційно-методичним забезпеченням на сьогодні є об’єктивною необхідністю для підприємств різних форм власності та галузевої приналежності. З цих позицій, застосування на підприємстві відповідного інструментарію антикризового управління сприятиме чіткій регламентації роботи даної системи. Практичне втілення цього інструментарію вимагає реалізації відповідних заходів з боку управлінського персоналу, впровадження антикризових програм розвитку на кожному підприємстві та визначає практичну спрямованість системи антикризового управління суб’єктів господарської діяльності в умовах трансформаційних процесів.

**Мета статті.** Головною метою цієї роботи є обґрунтування методологічних та розгляд прикладних засад формування ефективної системи антикризового управління підприємством в умовах трансформації національної економіки.

Відповідно до поставленої мети у роботі сформульовано наступні завдання: розкрити складові системи антикризового управління підприємством; запропонувати організаційне забезпечення системи антикризового управління підприємством в умовах подолання наслідків економічної кризи шляхом створення сектору антикризового управління у довгостроковій перспективі; розглянути процес розробки та реалізації антикризової програми розвитку підприємства у вигляді відповідного алгоритму.

**Виклад основного матеріалу.** Сучасний період турбулентних змін в основних секторах та галузях економіки України призвів до необхідності розробки практичних рекомендацій щодо удосконалення системи антикризового управління на підприємстві, реалізації дієвих антикризових програм його розвитку, впровадження стратегічних і тактичних антикризових заходів відповідно до етапів процесу управління, формування її належного організаційного забезпечення, застосування ефективного методичного підходу до діагностики кризових явищ на рівні суб’єктів господарської діяльності.

Як показує досвід та господарська практика, реформування національної економіки, її окремих галузей і систем управління підприємствами супроводжується комплексом кризових явищ, що переростають у кризові ситуації та глибокі системні кризи [4, с. 62]. Поряд з цим, цілеспрямовано реорганізуються економічні відносини, методи управління, змінюються форми власності, а також організаційні форми управління. Всі зазначені зміни вимагають опанування майбутніми фахівцями сучасних методів управління і, в першу чергу, методів антикризового управління [13, с. 279].

Особливо гостро стоїть завдання організації антикризового управління підприємствами, тобто створення зовсім нових систем антикризового управління або внесення прогресивних змін у побудову і порядок функціонування діючих.

Варто відзначити, що система антикризового управління підприємством являє собою спеціально організоване управління, що 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 [2, с. 291; 3, с. 58]. Існує думка, що система антикризового управління – це система подолання кризових явищ, яка складається із наступних підсистем, що спеціалізуються на виконанні специфічних функцій, а саме: підсистема діагностики; антикризовий операційний менеджмент; антикризове фінансове управління; антикризовий маркетинг; антикризове управління персоналом; антикризове організаційне управління [9, с. 33]. Тобто, система антикризового управління є складовою загальної системи управління підприємством, що створюється з метою реагування на кризові явища та недопущення їх переростання у глибокі кризи.

Слід підкреслити, що вказані підсистеми на практиці не функціонують ізольовано, оскільки реалізація мети потребує узгодження та координації дій окремих підсистем і лише за цих умов головний результат (виведення підприємства зі стану кризи та його фінансове оздоровлення) буде досягнуто.

Метою та головним завданням системи антикризового управління є передбачення, своєчасне розпізнавання та успішне вирішення всіх проблем, що пов’язані із об’єктивним циклічним розвитком економіки та суб’єктивними чинниками на макро-, мезо- та мікрорівнях [11, с. 29].

З точки зору системного підходу система антикризового управління підприємством має складатися із двох складових – об’єкту та суб’єкту системи антикризового управління (керованої та керуючої підсистем).

Об’єктом системи антикризового управління, як керованої підсистеми, є виникнення та поглиблення кризи розвитку підприємства, її усунення та запобігання [5, с. 68]. Суб’єктом системи антикризового управління, як керуючої підсистеми, є певне коло осіб, які реалізують його завдання у залежності від масштабу кризи. Узагальнено дослідники виділяють сім груп суб’єктів антикризового процесу:

1) власник підприємства, який самостійно реалізує основні завдання та функції антикризового управління без залучення відповідних фахівців;

2) фінансовий директор підприємства, коли головна увага приділяється питанням антикризового фінансового управління;

3) головний бухгалтер, економіст чи фінансист підприємства, коли головна увага приділяється тільки фінансовим питанням антикризового управління;

3) функціональний антикризовий менеджер – співробітник підприємства, який відповідає за реалізацію антикризової програми, тобто спеціалізується тільки на питаннях антикризового управління;

4) функціональний антикризовий менеджер – співробітник консалтингової фірми, який залучається на підприємство на платній основі для реалізації окремих завдань антикризового управління;

5) фахівець агентства з питань банкрутства державних і відомчих органів, який здійснює роботу з антикризового управління;

6) арбітражний керуючий, який затверджений постановою суду у випадку порушення справи про банкрутство підприємства;

7) представники кредиторів або залучені ними фахівці з антикризового управління, для яких здійснення фінансового оздоровлення підприємства є вимушеним заходом, спрямованим на повернення боргів [14, с. 52-53].

Зрештою, на багатьох українських підприємствах суб’єкти системи антикризового управління представлені в основному працівниками апарату управління і лише в окремих випадках функціональними виконавцями.

Вважаємо за необхідне констатувати, що рівень організаційного забезпечення системи антикризового управління на багатьох українських підприємствах є недостатнього високим, оскільки на них відсутні сучасні відділи (служби, сектори) та окремі фахівці, які б відповідали за реалізацію ключових етапів процесу антикризового управління. Все це не сприяє подальшому розвитку підприємств у напрямі інтеграції до ринкових умов господарювання. Основні недоліки, на наш погляд, криються у роботі їх комерційно-виробничої та фінансово-економічної підсистем.

В умовах стрімкого розгортання економічної кризи та необхідності подолання її наслідків актуальним завданням для керівництва підприємств є створення сектору антикризового управління, який повинен бути основною функціональною підсистемою, що координуватиме діяльність всіх структурних підрозділів, особливо у період загострення кризових ситуацій, які можна спостерігати нині. До його основних функцій повинні входити розробка та реалізація заходів щодо втілення антикризової програми розвитку на підприємстві за окремими напрямами, а саме: проведення санації, розробка комплексної програми і стратегії розвитку господарської діяльності, оцінка та планування показників господарсько-фінансової діяльності, планування доходів і визначення напрямів витрат грошових коштів для забезпечення антикризового розвитку підприємства, підвищення рівня продуктивності праці, зростання фондовіддачі, покращення якості продукції та збільшення обсягів виробництва продукції (продажу товарів, виконаних робіт, наданих послуг).

Провідні українські науковці у сфері антикризового менеджменту [8, с. 61-62; 11, с. 124] виділяють декілька методичних підходів до формування та створення повноцінного сектору антикризового управління на підприємстві:

1. Сектор антикризового управління як окремий функціональний підрозділ в апараті управління підприємством, де фахівці певних відділів виконують функції попередження кризових явищ.

2. Сектор антикризового управління як штабний підрозділ, який підпорядкований безпосередньо директору (голові правління) підприємства, створюється на тимчасовій основі у разі небезпеки виникнення кризової чи передкризової ситуації.

3. Створювати певний структурний підрозділ у формі сектору антикризового управління на підприємстві немає можливості (через відсутність фінансових ресурсів), а тому всі функції щодо антикризового управління виконують фахівці вже існуючих підрозділів апарату управління у разі такої необхідності.

4. Створювати певний структурний підрозділ у формі сектору антикризового управління не потрібно. Натомість, слід запросити фахівців відповідних консалтингових фірм, які займаються проблемами антикризового управління і працюють на контрактній основі, для проведення діагностики та попередження кризових явищ, що виникли чи можуть виникнути у діяльності підприємства.

На думку автора, створювати окремий сектор антикризового управління у якості функціонального підрозділу при апараті управління більшості українських підприємств на сьогодні немає економічної доцільності. Питаннями антикризового управління на підприємстві повинні опікуватися вище керівництво (директор, голова правління, його заступники, головний бухгалтер) при розробці антикризових програм розвитку та окремих антикризових заходів. Крім того, до розробки антикризової програми розвитку можна залучити фінансового менеджера, який відповідатиме за розробку та наповнення змістової частини антикризової стратегії підприємства.

Ми дотримуємося точки зору, що цілісний сектор антикризового управління в організаційній структурі управління багатьох підприємств можна буде створити у довгостроковій перспективі (через 3-5 років) у разі подолання ними кризового стану свого розвитку і переходу на нову траєкторію економічного зростання. Сектор антикризового управління на підприємствах можна сформувати у вигляді штабного підрозділу, що буде підпорядкований безпосередньо директору (голові правління), а в окремих питаннях – їх заступникам, створюватися на тимчасовій основі (на період реалізації антикризової програми розвитку та втілення антикризових заходів). Для виконання окремих робіт за функціональними складовими антикризової програми розвитку підприємств до структури цього сектору можуть залучатися працівники бухгалтерії та фінансового відділу (при розробці і реалізації антикризової фінансової та інвестиційної політики), відділу кадрів (при впровадженні антикризової кадрової політики), виробничого відділу (при втіленні антикризової виробничої політики) та відділу маркетингу (при формуванні антикризової маркетингової політики).

З метою практичної імплементації запропонованих заходів нами рекомендується наступна внутрішня структура сектору антикризового управління підприємством у довгостроковій перспективі зі складом функціональних виконавців за окремими напрямами реалізації антикризової політики (рис. 1).

Головний бухгалтер

Фінансовий менеджер

Економіст

Бухгалтер

Маркетолог

Сектор антикризового управління

Рис. 1. Рекомендована внутрішня структура сектору антикризового управління підприємством у довгостроковій перспективі [авторський варіант]

На наше переконання, до складу сектору антикризового управління підприємством повинні входити: головний бухгалтер, фінансовий менеджер, економіст, бухгалтер і маркетолог. Така внутрішня структура сектору антикризового управління буде найбільш доцільною у стратегічній перспективі, оскільки сприятиме швидкій реалізації антикризових програм розвитку підприємств відповідно до окремих напрямів їх антикризової політики.

Головною метою створення сектору антикризового управління підприємством має бути забезпечення стабільності його функціонування та досягнення головних цілей своєї діяльності, так як рівень безпеки господарської діяльності залежить від того, наскільки ефективно вище керівництво та функціональні виконавці будуть спроможні уникнути можливих загроз, системних криз і ліквідувати шкідливі наслідки окремих негативних кризових явищ, котрі викликані впливом чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, гарантувати високий потенціал його розвитку в майбутньому.

Не викликає сумніву теза про те, що робота системи антикризового управління в умовах розгортання кризових процесів має бути спрямованою на розробку та реалізацію перспективних антикризових програм розвитку підприємств. Враховуючи унікальність змісту окремих антикризових заходів під час реалізації антикризової програми розвитку підприємства, деякі дослідники розглядають концептуальні засади формування стратегічної програми антикризового управління [6, с. 39-40], а також етапи її практичної реалізації на підприємстві [12, с. 161-164]. Проте, розгляд антикризової програми розвитку підприємства у контексті реалізації тактичного механізму антикризового управління та прикладного інструментарію повсякденної роботи відповідного функціонального підрозділу (сектору антикризового управління) практично не здійснюється.

Відповідно до цього, автором пропонується до впровадження блок-схема процесу розробки та реалізації антикризової програми розвитку підприємства, що буде формуватися поетапно і передбачати реалізацію послідовних дій (рис. 1).

Як ми бачимо із рис. 1, рекомендований процес розробки та реалізації антикризової програми розвитку підприємства, що графічно представлений у вигляді алгоритму, має передбачати проходження наступних етапів:

1. Діагностика стану розвитку підприємства. Цей етап має передбачати виявлення ознак розгортання кризових явищ і наявності потенційної загрози банкрутства підприємства.

2. Визначення глибини кризи у діяльності підприємства. Результати проведеної діагностики дадуть можливість визначити глибину кризи, яка охопила підприємство, а, отже, дозволять визначити цілі та завдання системи антикризового управління: виведення підприємства зі стану юридичного банкрутства; недопущення виникнення ситуації банкрутства; локалізація кризових явищ; фінансова стабілізація; запобігання повторенню кризи [7, с. 205].

3. Визначення складових системи антикризового управління. На цьому етапі необхідно встановити склад об’єктів системи антикризового управління, визначити повноваження і відповідальність суб’єктів, які будуть брати на себе відповідальність за розробку і реалізацію антикризових процедур та впровадження антикризової програми розвитку підприємства.

2. Визначення глибини кризи у діяльності підприємства

3. Визначення складових системи антикризового управління

4. Оцінка ефективності реалізації антикризових політик на підприємстві

5. Оцінка ресурсного потенціалу підприємства

6. Розробка антикризової програми розвитку підприємства

7. Впровадження антикризової програми розвитку підприємства та контроль за її виконанням

Реалізація антикризової програми розвитку підприємства

частково

так

Коригування антикризової програми розвитку підприємства

Продовження реалізації розробленої антикризової програми розвитку підприємства

8. Розробка та реалізація профілактичних заходів щодо запобігання повторенню кризи у діяльності підприємства

1. Діагностика стану розвитку підприємства

ні

Рис. 3.1. Рекомендована блок-схема процесу розробки та реалізації антикризової програми розвитку підприємства [авторський варіант]

4. Оцінка ефективності реалізації антикризових політик на підприємстві. Необхідно зазначити, що залежно від функціональної спрямованості стратегічних і тактичних антикризових заходів на підприємстві повинні виділятися окремі функціональні антикризові політики: антикризова кадрова політика; антикризова маркетингова політика; антикризова інвестиційна політика; антикризова виробнича політика тощо.

5. Оцінка ресурсного потенціалу підприємства. Оцінюючи ресурсний потенціал, вищому керівництву підприємства слід звернути увагу на такі характеристики, як: достатність ресурсів; їх гнучкість і адаптивність; перспективність ресурсного потенціалу [1, с. 40].

6. Розробка антикризової програми розвитку підприємства. Ця програма повинна являти собою деталізований комплекс антикризових заходів, що мають бути реалізовані на практиці, а її зміст та структура будуть обумовлюватися результатами проведеної діагностики, метою антикризового управління, його ресурсним потенціалом.

7. Впровадження антикризової програми розвитку підприємства та контроль за її виконанням. На цьому етапі вище керівництво повинне здійснити практичну реалізацію запропонованої антикризової програми розвитку підприємства. У цьому контексті можуть спостерігатися три сценарії подальших дій відповідальних фахівців:

- якщо програма не може бути реалізована повністю – необхідно повернутися до 4, 5 і 6 етапів даного процесу і переглянути основні антикризові заходи на кожному з них;

- якщо програма може бути реалізована частково – доцільно в разі необхідності прийняти коригуючі антикризові заходи щодо її практичної реалізації;

- якщо програма може бути реалізована повністю – потрібно продовжувати реалізацію основних положень розробленої антикризової програми розвитку підприємства у повному обсязі із дотриманням існуючих ресурсних обмежень.

8. Розробка та реалізація профілактичних заходів щодо запобігання повторенню кризи у діяльності підприємства. Цей етап є завершальним при реалізації антикризової програми розвитку підприємства. Проте, враховуючи наявні ознаки перманентної кризи, вищому керівництву підприємства (при формуванні стратегічних антикризових заходів) та відповідальним фахівцям (при втіленні оперативних і тактичних антикризових заходів) необхідно постійно переглядати зміст існуючих антикризових програм розвитку, вносити відповідні корективи або розробляти нові в разі економічної доцільності.

Запропонована послідовність основних етапів у вигляді замкнутого циклу сприятиме практичній реалізації окремих положень антикризової програми розвитку підприємства в цілому.

**Висновки і пропозиції.** Таким чином, узагальнюючи викладений вище матеріал, слід відзначити, що практичне формування цілісного організаційного забезпечення системи антикризового управління підприємством на основі запропонованого методичного підходу та підвищення ефективності реалізації антикризових програм його розвитку у сучасних умовах можливі тільки при умові втілення дієвих антикризових заходів. Важливе значення при цьому у структурі підприємств має відводитися сектору антикризового управління із відповідним складом функціональних виконавців. В якості практичного інструментарію його роботи рекомендовано блок-схему процесу розробки та реалізації антикризової програми розвитку підприємства.

Перспективними напрямами подальших наукових досліджень залишаються питання успішного впровадження антикризових програм розвитку та формування ефективного методичного забезпечення системи антикризового управління на підприємствах, реалізації сучасного інструментарію оцінки їх фінансового стану, що передбачає застосування комплексного підходу і здійснення подальших напрацювань у даному напрямі.

**Список використаних джерел:**

1. Антикризисное управление как основа формирования механизма устойчивого развития бизнеса : [монография] / под ред. А. Н. Ряховская, C. E. Кован. – Москва : Сварог, 2016. – 169 с*.*

2. Бланк И. А. Управление финансовой стабилизацией предприятия : [учеб. курс] / И. А. Бланк. – Киев : Ника-Центр, Эльга, 2003. – 496 с.

3. Височіна Л. В. Необхідність впровадження системи антикризового управління на підприємстві / Л. В. Височіна // Зовнішня торгівля : економіка, фінанси, право. Сер. «Економічні науки». – 2016. – № 2. – С. 57–65.

4. Головач К. С. Основні аспекти антикризового менеджменту в сільськогосподарських підприємствах [Електронний ресурс] / К. С. Головач // Агросвіт. – 2016. – № 22. – С. 62–66. – Режим доступу : http://www.agrosvit.info/ pdf/22\_2016/12.pdf (10.01.2017). – Заголовок з екрану.

5. Еш С. М. Особливості антикризового управління в підприємствах харчової промисловості / С. М. Еш // Економіка АПК. – Міжнародний науково-виробничий журнал. – 2009. – № 7. – С. 67–70.

6. Іртищева І. Обґрунтування концепції стратегічної програми в антикризовому управлінні / І. Іртищева, С. Мінакова // Економіст. – 2015. – № 11. – С. 38–40.

7. Ковбатюк М. В. Оцінювання ефективності заходів антикризового менеджменту підприємств транспортної галузі / М. В. Ковбатюк, В. В. Шкляр // Актуальні проблеми економіки. – 2016. – № 5. – С. 201–210.

8. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством : теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій : [монографія] / Л. О. Лігоненко. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2001. – 580 с.

9. Оглобіна В. О. Теоретичні засади антикризового управління / В. О. Оглобіна // Держава та регіони. Сер. Економіка та підприємництво. – 2012. – № 1. – С. 31–35.

10. Петрук І. П. Антикризове управління як інструмент подолання ірраціональної структури національної економіки / І. П. Петрук // Формування ринкових відносин в Україні. – 2016. – № 2. – С. 34–38.

11. Пушкарь А. И. Антикризисное управление : модели, стратегии, механизмы : [монография] / А. И. Пушкарь, А. Н. Тридед, А. Л. Колос. – Харьков : ООО «Модель Вселенной», 2001. – 452 с.

12. Семенов Г. А. Стратегічна програма антикризового управління підприємством / Г. А. Семенов, О. В. Ярошевська // Держава та регіони. – 2010. – № 3. – С. 159-166.

13. Фіалковська А. А. Антикризове управління підприємствами як умова економічного зростання України / А. А. Фіалковська // Економічний вісник університету. – 2014. – Вип. 20/3. – С. 278–281.

14. Штангрет А. М. Антикризовий механізм управління економічною безпекою підприємства / А. М. Штангрет, М. М. Караїм, Л. Є. Сухимлин // Формування ринкових відносин в Україні. – 2016. – № 3. – С. 51–55.

**Власенко В. А.**

Высшее учебное заведение Укоопсоюза

«Полтавский университет экономики и торговли»

**ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ФОРМИРОВАНИЮ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ В УСЛОВИЯХ ТРАНСФОРМАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ**

**Резюме**

В работе обоснованы методологические и рассмотрены прикладные рекомендации к формированию эффективной системы антикризисного управления предприятием в рыночных условиях хозяйствования. Раскрыто содержание составляющих системы антикризисного управления предприятием. В результате исследования предложено организационное обеспечение системы антикризисного управления предприятием в условиях развертывания кризисных процессов. Рассмотрен алгоритм процесса разработки и реализации антикризисной программы развития предприятия.

**Ключевые слова:** кризис, кризисные процессы, кризисные явления, антикризисное управление, система антикризисного управления, организационное обеспечение системы антикризисного управления предприятием, антикризисная программа развития предприятия, антикризисные мероприятия.

**Vlasenko V.A.**

Higher educational establishment of Ukoopspilka

«Poltava University of Economics and Trade»

**ORGANIZATIONAL AND METHODICAL APPROACH FOR THE FORMATION OF EFFECTIVE SYSTEM OF CRISIS MANAGEMENT AT THE ENTERPRISE IN CONDITIONS OF TRANSFORMATIONAL CHANGES**

**Summary**

The methodological and practical recommendations for the formation of effective system of crisis management at the enterprise in the market conditions are substantiated. The content of the components of crisis management system at the enterprise is disclosed. In the result of investigation the organizational support of the system of crisis management at the enterprise in the conditions of crisis processes is proposed. The algorithm of the process of working out and implementation of the anti-crisis development program at the enterprise is considered.

**Key words:** crisis, the crisis processes, the crisis phenomena, anti-crisis management, system of crisis management, organizational support of the system of crisis management at the enterprise, anti-crisis development program at the enterprise, anti-crisis measures.