

**УДК 352:338**

**Я. Панухник, асист.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## **АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ У МУНІЦИПАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЧНІЙ СИСТЕМІ**

**I. Panukhnyk**

### **CRISIS MANAGEMENT OF ENTERPRISE DEVELOPMENT IN MUNICIPAL ECONOMIC SYSTEM**

На фоні економічної, політичної, фінансової нестабільності, недосконалості ринків, системи інвестування, зростання кількості банкрутств вітчизняних підприємств, характерним є зростання інтересу до проблем дослідження кризових явищ.

Проведені дослідження стану і основних чинників розвитку муніципальних формувань засвідчили, що явища криз є однією з фаз життєвого циклу муніципального утворення як мезосистеми, умовою його розвитку.

При цьому варто зазначити, що кризи – це комплексно складні явища, тому однією класифікацією неможливо охопити усі її аспекти, риси та специфіку.

Загально визнано, що антикризове управління слід розглядати як один з функціональних напрямів управління, в т.ч. і підприємствами у муніципальних утвореннях, як постійно організоване спеціальне управління, в основу якого покладена система методів та принципів розробки та реалізації специфічних управлінських рішень, що приймаються відокремленими органами місцевого самоврядування в умовах суттєвих ресурсних та часових обмежень, підвищеного ризику, фінансових та інтелектуальних витрат для відновлення життєздатності муніципальної економічної системи.

Антикризове управління, як і будь-який інший вид управління, характеризується певними технологічними схемами. Технологія антикризового управління розвитком підприємств у муніципальних економічних системах – це комплекс послідовно здійснюваних заходів попередження, профілактики, подолання кризи, зниження рівня її негативних наслідків. Вона передбачає як велику дослідницько-аналітичну роботу, так і соціально-організаційну діяльність. Не можна технологію антикризового управління зводити тільки до пошуку варіантів поведінки. Це технологія активної управлінської діяльності в повному комплексі використання всіх її функцій, ролей і повноважень [1].

Цілі кризового менеджменту щодо місцевого самоврядування полягають у з'ясуванні причин виникнення кризи, у швидкому припиненні кризи або принаймні зменшенні втрат та відновленні довіри після закінчення кризових явищ. Те, як орган місцевого самоврядування здатен подолати кризу, визначить його імідж на багато років наперед.

Кризою керують як процесом, що дає можливість бачити цей процес у перспективі та опрацювати можливі варіанти виходу з нього [2].

Однак, в процесі муніципального управління неможливо врахувати всі фактори зовнішнього та внутрішнього середовища й спрогнозувати їх зміну. Це пов'язано з

неповною інформацією про середовище управління. Тому завжди буде існувати ризик прийняття та реалізації неправильного управлінського рішення. Ризики є немінучими обмеженнями розвитку муніципального утворення, але їх необхідно враховувати і, по можливості, зменшувати негативні наслідки.

Загальна концепція формування антикризової програми полягає у дотриманні основних принципів антикризового управління та проведенні двокронової процедури відбору альтернатив шляхом проведення їх скринінгового (попереднього) та преферентивного (поглибленого) аналізу.

Метою скринінгового аналізу є попередня елімінація (зменшення) множини висунутих альтернатив з врахуванням певної системи скринінгових стандартів, що дає можливість сформулювати множину допустимих альтернатив.

У перебігу преферентивного аналізу здійснюється поглиблене вивчення та експертне оцінювання кожного антикризового заходу допустимої множини альтернатив та формування остаточного переліку раціональних антикризових заходів, які рекомендуються для включення до програми.

Таким чином, формування антикризової програми – це складний багатоетапний процес, який потребує інтеграції формальних та неформальних оцінок якості (корисності) і результативності окремих антикризових альтернатив, виходячи із заданих цільових параметрів антикризового процесу.

Антикризова програма муніципального утворення має розглядатися як документальне оформлення прийнятого рішення стосовно шляхів та засобів виведення зі стану кризи, а науково обґрунтовані вимоги (принципи) її розробки – базуватися на наукових розробках та інструментарії теорії прийняття рішень [3].

Використання вищенаведених технологій антикризового управління розвитком підприємств у муніципальній економічній системі поки що є лише фрагментарним, проте системне їх залучення в практику управління дозволить забезпечувати органам місцевого самоврядування умови для стійкого економічного і соціального розвитку муніципальних формувань.

### **Література:**

1. Система муніципального управління / [под ред. В.Б. Зотова]. – [3-е изд.]. – СПб.: Питер, 2007. – 560 с.
2. Богачев С.В. Проблемы теории и практики развития городской хозяйственной системы: монография / С.В. Богачев, М.В. Мельникова, А.А. Лукьянченко; НАН Украины. Ин-т экономико-правовых исследований. – Донецк: ООО "Юго-Восток", 2006. – 381 с.
3. Шершньова З.Є. Антикризова програма підприємства: методичні основи розробки та організація виконання / З.Є. Шершньова // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 2. – Т. 1. – С. 140-144.