

**Стригуль Л.С., старший викладач кафедри ЕАіО  
Національний Технічний Університет «ХП», м. Харків**

## **ОСОБЛИВОСТІ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ**

Сучасний стан економіки України, поява великої кількості підприємств-банкрутів, нездатність великої кількості керівників передбачати і вчасно реагувати на вплив кризових ситуацій, що виникають, відсутність чітких антикризових програм – усе це вимагає широкого впровадження на підприємствах засобів антикризового управління.

На сьогодні поняття антикризового управління дещо розпливчате і неоднозначне. Е. Уткін антикризове управління розглядає як спрямоване на попередження важливих важких ускладнень у ринковій діяльності підприємства, забезпечення його стабільного, успішного господарювання з орієнтацією розширеного відтворення на найсучаснішій основі та власних збереженнях [1,с.13]. Протилежна точка зору представлена С. Беляєвим і В. Кошкіним, які антикризове управлінням трактують як сукупність форм і методів реалізації антикризових процедур щодо конкретного підприємства-боржника [2,с.95]. Тобто, в даному випадку розглядається лише процес ліквідації наявної кризи на підприємстві без попереднього її передбачення.

Найбільш обґрунтованим є підхід до трактування антикризового управління А. Грязнової, яка пропонує розглядати його як систему управління підприємством, яка має комплексний системний характер і направлена на запобігання або усунення несприятливих для бізнесу явищ з допомогою використання всього потенціалу сучасного менеджменту, розробки і реалізації на підприємстві спеціальної програми, що має стратегічний характер, яка дозволяє усунути тимчасові труднощі, зберегти і примножити ринкові позиції за будь-яких обставин, спираючись в основному на власні ресурси [3, с. 7].

Таким чином, слід зазначити, що усунення впливу кризових явищ за умови залучення інвестицій неможливе без прийняття виваженого управлінського рішення. Тобто, вибір об'єкта вкладення інвестицій зовнішніми суб'єктами (потенційними інвесторами) ґрунтується на результатах проведеного аналізу стану підприємства. В даний час найбільш актуальним і менш вивченим для функціонуючого підприємства є моделювання ухвалення управлінського рішення в мовах антикризового управління.

В теорії систем є своє “ядро”, свій особливий метод — системний підхід до виникаючих задач. Сутність цього методу досить проста: всі елементи системи й всі операції в ній повинні розглядатися тільки як одне ціле, тільки в сукупності, тільки у взаємозв'язку один з одним [4,5]. На підставі того, що підприємство - складна динамічна система, то її стан у визначений момент часу  $t$  можна представити у вигляді наступної сукупності елементів:

$$S(t) = (X(t), Y(t), Z(t), U(t)), \quad (1)$$

де  $X$  — вхід системи;  
 $Y$  — вихід системи;  
 $Z$  — внутрішній стан системи;  
 $U$  — управлінські впливи.

Складна система утворюється з великої кількості більш простих елементів (об'єктів), і кожен із них певним чином впливає на її загальний стан, через це попереднє рівняння (1) доцільно представити в наступному вигляді:

$$S(t) = ((X(t), Y(t), Z_i(t), U_i(t)), i=1, 2, \dots, m, \quad (2)$$

де  $Z_i(t)$  — стан  $i$ -го об'єкта системи;  
 $U_i(t)$  — управлінські впливи на об'єкт  $i$  для забезпечення  $X, Y$ ;  
 $m$  — кількість об'єктів у системі.

При цьому

$$Z_i(t) \cap (Z(t) \text{ і } U_i(t) \cap U(t), \quad (3)$$

Тобто стан об'єкту і управлінські впливи на об'єкти породжують структурні зв'язки та систему взаємодії. Однак управління великої кількості елементів майже завжди призводить до негативних результатів внаслідок великої розмаїтості можливих ситуацій і процесів системи. Тому для обмеження цієї розмаїтості необхідно у рівнянні (3) ввести рівні ієрархії об'єктів, які властиві складній системі. Тоді (3) виглядає наступним чином:

$$S(t) = ((X(t), Y(t), Z_{i,j}(t), U_{i,j}(t)), \quad (4)$$

$$t=1, 2, \dots, k, i, j=1, 2, \dots, m,$$

де  $Z_{i,j}(t)$  — стан  $i$ -го об'єкта  $j$ -го рівня системи;  
 $U_{i,j}(t)$  — управлінські впливи на  $i$ -тий об'єкта  $j$ -го рівня для забезпечення  $X, Y$ .

Рівняння (4) містить певну сукупність об'єктів і рівнів ієрархії системи. Введення рівнів ієрархії у формулу (4) обмежує розмаїтість процесів системи в цілому і відображає як міжрівневі зв'язки, так і зв'язки рівня між об'єктами через управлінські впливи. Таким чином, якщо буде досягнута керованість окремими об'єктами, то буде сформована система антикризового управління.

Література:

1. Уткин Э.А. Антикризисное управление. – М.: Тандем; ЭКМОС, 1997. – 400с.
2. Базаров Г.З., Беляев С.Г., Белых Л.П. и др. Теория и практика антикризисного управления: Учебник для ВУЗов / Под ред. С.Г. Беляева, В.И. Кошкина. – М.: Закон и право; ЮНИТИ, 1996. – 468с.
3. Антикризисный менеджмент / Под. ред. А.Г. Грязновой. – М.: Тандем; ЭКМОС, 1999. – 368с.
4. Евланов Л.Г. Теория и практика принятия решений. - М.: Экономика, 1994. - 176 с.
5. Жданов С. Экономические модели и методы в управлении. -М.: Издательство ДиС, 1998. -176 с.