

А. В. Терентьева, асистент кафедри
економіки підприємств,
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

ЕКОНОМІЧНА ПРИРОДА АНТИКРИЗОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. Досліджено сутність термінів «діяльність», «антикризова діяльність», види діяльності. Визначено окремі аспекти проблеми управління антикризовою діяльністю підприємства.

Ключові слова. Діяльність, антикризова діяльність, антикризове управління, види діяльності підприємства.

Вступ. Об'єктивна необхідність здійснення ефективної підприємницької діяльності незалежно від плинності і змінюваності ринкового середовища визначає потребу у реалізації управлінських рішень, що дозволяють підприємствам долати

навіть будь-які кризові явища. Такі явища можна долати у стані реактивного впливу системи управління на підпорядковані їй об'єкти управління, а можна здійснювати і упереджувальне — проактивне, управління, що дозволяє передбачати імовірні кризові прояви і вчасно їх локалізувати або уникати й забезпечувати ефективну стійку роботу фірми. Таке управління можливе лише за умови активного моніторингу стану підприємства і оточуючого його середовища, своєчасного розроблення та імплементації управлінських рішень що суттєво знижують негативний вплив на підприємство. Це можливе за умови здійснення ефективної і своєчасної антикризової діяльності на підприємстві.

Постановка задачі. Серед наукових праць, у яких досліджуються проблематика антикризової діяльності необхідно виділити дослідження таких зарубіжних учених, як: Edvard I. Altman, V. Vincentz, D. Brown, J. Earle, W. Aghion, Ph. Aghion, L. Barton, I. Donald, D. Cantor. З питань антикризового управління підприємствами, банкрутства, санації і фінансової реструктуризації та їх впливу на сучасний розвиток національних підприємств надруковано цілу низку науково-теоретичних досліджень вітчизняних учених-економістів І.П. Булеєва, Н.Е. Брюховецької, А.С. Гальчинського, В.М. Гейця, А.І. Дмитренка, В.П. Кукоби, Л.О. Лігоненко, О.М. Терещенко, А.М. Чернявського. Однак, варто зазначити, що розкриття економічного змісту антикризової діяльності як системного явища з урахуванням особливостей функціонування зовнішнього середовища господарювання підприємств потребує постійного вивчення, доповнення та відповідної адаптації. Саме цей аспект буде розвинено у даній науковій статті.

Результати дослідження. Антикризова діяльність як системне явище лише не так давно почала привертати увагу науковців і практиків. До цього більшість дослідників звертали увагу на необхідність і доцільність здійснення окремих заходів із упередження кризових проявів та їхньої локалізації — антикризовому управлінню, санаційним заходам або проектам, реструктуризації і реорганізації, конфліктології тощо. Однак, саме послідовні дії та взаємопов'язані процеси із прогнозування і упередження кризових проявів та процесів, які утворюють антикризову діяльність підприємства на даний момент часу стали все актуальнішими. При цьому, антикризову діяльність розуміють по-різному, що і визначає необхідність розглянути етимологію даного словосполучення та здійснити уточнення його поняття.

Початковий розгляд доцільно розпочати з визначення «діяльності» як самостійної категорії. З наукової точки зору поняття «діяльність» застосовується лише по відношенню до людини. Найчастіше діяльність тлумачать як внутрішню (психічну) і зовнішню (фізичну) активність людини, що регулюється свідомістю. Діяльність також визначають як сукупність взаємозалежних актів (дій), спрямованих на досягнення мети, що обумовлюється відповідними потребами. Таким чином, елементами діяльності виступають: цілі, потреби, дії. Л.С. Виготський під діяльністю розуміє «процес (процеси) активної взаємодії суб'єкта з об'єктом, під час якого суб'єкт задовольняє власні потреби, досягає мети» [1]. На цій основі під діяльністю можна розуміти будь-яку активність людини, якій він надає певний сенс. Однак це певним чином відрізняє діяльність від поведінки. У новітньому філософському словнику А.А. Гріцанов стверджує, що «діяльність — один з найважливіших атрибутів буття людини, пов'язаний із цілеспрямованою зміною зовнішнього світу, самої людини» [2]. Більш давній філософський словник з філософського боку тлумачить діяльність як «процес у ході якого людина творчо перетворює природу, роблячи себе тим самим діяльнісним суб'єктом, а освоювані ним явища природи

— об'єктом діяльності» [3]. А з психологічного боку — поняття, що характеризує функцію індивіда у процесі його взаємодії із оточуючим світом [3]. М. Губін вважає, що «діяльність — активна взаємодія живої істоти з навколишнім світом, у ході якого воно цілеспрямовано впливає на об'єкт і за рахунок цього задовольняє свої потреби» [4]. Схоже бачення мають Б. Душков і Б. Смірнов, які вважають, що «діяльність — взаємодія людини й навколишнього світу, у якому людина свідомо й цілеспрямовано змінює світ» [5]. Аналогічну точку зору викладено у «Великому психологічному словнику», де «діяльність (англ. activity; нім. Tatigkeit) — активна взаємодія з навколишньою дійсністю, у ході якого жива істота виступає як суб'єкт, що цілеспрямовано впливає на об'єкт і задовольняючий таким чином свої потреби» [6]. Деяка інша точка зору представлена у словнику конфліктолога, де вказано, що «діяльність — цілеспрямована активність, у результаті якої суб'єкт задовольняє свої потреби» [7]. Зовсім інше бачення має А. Деркач, який вважає, що «діяльність — суспільно-суспільно-організований спосіб реалізації, соціальної й особистісної активності, що веде до задоволення життєвих і творчих потреб» [8].

Така розбіжність у тлумаченні терміну «діяльність» диктується початковим станом дослідження даного явища. На сьогоднішній день сформульовані принципи положення теорії і методології діяльності. Дана теорія була започаткована у 1920 році і до 1930 року мала розроблену сукупність принципів і методів. Теорія діяльності або діяльнісний підхід — школа радянської психології, заснована А.Н. Леонтьєвим і С.Л. Рубінштейном на культурно-історичному підході Л.С.Виготського. С.Л. Рубінштейн і А.Н. Леонтьєв розробляли теорію паралельно й незалежно один від другого. При цьому вони опиралися на праці Л.С. Виготського та на філософську теорію К. Маркса, тому в їхніх роботах багато загального.

На сьогоднішній день певним чином сформована «теорія діяльності» як система методологічних і теоретичних принципів вивчення психічних феноменів. Основним її предметом визнається діяльність, що опосередковує всі психічні процеси. Даний підхід почав формуватися у вітчизняній психології в 20-ті роки ХХ ст. У 1930 р. запропоновано два трактування діяльнісного підходу в психології — С.Л. Рубінштейна (1889—1960), що сформулював принцип єдності свідомості й діяльності; і А.Н. Леонтьєва (1903—1979), що, разом з іншими представниками Харківської психологічної школи, розробив проблему спільності будови зовнішньої й внутрішньої діяльності. Згідно С.Л. Рубінштейну, «діяльність — це сукупність дій, спрямованих на досягнення цілей».

Ключова теза теорії сформульована наступним чином — не свідомість визначає діяльність, а діяльність визначає свідомість. На основі цього положення в 30-х роках С.Л. Рубінштейн формує основний принцип: «єдність свідомості і діяльності». Психіка і свідомість, формуючись у діяльності, у діяльності та проявляються. Діяльність і свідомість — це не дві різні сторони звернених аспектів, вони утворюють органічну єдність (але не тотожність). Діяльність не є сукупністю рефлексорних реакцій на зовнішній стимул, тому що регулюється свідомістю. Свідомість розглядається як реальність, що не дана суб'єктові безпосередньо для його самоспостереження. Свідомість може бути пізнано лише через систему суб'єктивних відносин, у тому числі через діяльність суб'єкта, у процесі якої суб'єкт розвивається. А.Н. Леонтьєв уточнив положення С.Л. Рубінштейна: «свідомість не просто проявляється як окрема реальність, свідомість вбудована і нерозривно пов'язана з ним».

На жаль, окрім психологічного та загально філософського поглядів на «Діяльність» інші наукові точки зору важко знайти. А наявність чуттєвих розбіжностей

щодо розуміння терміну «діяльність» значно ускладнює визначення економічної сутності антикризової діяльності. Для усунення цієї неузгодженості вважаємо за доцільне встановити тлумачення терміну «діяльності», що буде використовуватися у даному дослідженні, як сукупність взаємопов'язаних цілеспрямованих дій суб'єкта для досягнення встановленої мети.

Залежно від потреб людей діяльність найчастіше поділяють на: 1) матеріальну (задоволення первинних потреб людини: у їжі, одязі, знаряддях праці через зміну зовнішньої природи); 2) суспільно-політичну (різні форми впливу на суспільні відносини, організацію громадського життя); 3) духовну (у галузі науки, мистецтва, релігії й т.п.). Як процес, діяльність включає: 1) сукупність програм перетворення світу, практики; 2), що впливають із будь-якої програми дії; 3) операції.

Діяльність, як сукупність процесів, поділяють на етапи: залучення в діяльність; цілепокладання; проектування дій; здійснення дій; аналізу результатів дій і порівняння їх з поставленими цілями. Число і зміст етапів, що різні дослідники виділяють у рамках діяльності, визначається винятково завданнями та цілями дослідження. Моделі діяльності в цьому випадку будуються з міркувань зручності, корисності і достатності.

Діяльність, як спосіб взаємодії, поділяють на типи, що найчастіше виділяються залежно до типів відносин суб'єкта до світу об'єктів, реалізованих у цих формах діяльності:

- практична діяльність спрямована насамперед на перетворення світу відповідно до поставленої людиною цілей;
- пізнавальна діяльність служить цілям розуміння об'єктивних законів існування світу, без якого неможливе виконання практичних завдань;
- естетична діяльність, пов'язана зі сприйняттям і створенням творів мистецтва, припускає трансляцію (передачу) змістів, які визначаються ціннісними орієнтаціями того або іншого соціуму та індивіда.

По відношенню до цілей перетворень, що визначені певним індивідуумом, найбільш наближеним до процесів протидії кризовим проявам є антикризова діяльність. Вона залежно від цільового спрямування саме кризові процеси трансформуються у діяльність, яка забезпечує виявлення, локалізацію та ліквідацію даних процесів. І оскільки антикризова діяльність залежить від об'єкту цілепокладання, то доцільно встановити сутність цієї діяльності на основі визначення конкретного об'єкту цілеорієнтування для здійснення дійових процесів.

Сутність поняття «криза» вже тривалий час обговорюється у науковій сфері. Це обговорення актуалізується щоразу як у світі з'являється глобальна економічна криза, що створює значні незручності суспільству. Останнього разу на термінологічні аспекти науки кризології звернули увагу у 2008—2010 роках, коли світова фінансова криза пройшла масивним дестабілізатором по економіках раніш стабільних і могутніх держав Америки та Європи.

Поняття кризи, а у аспекті суб'єктів підприємницької діяльності, кризи підприємства, давно і широко вивчається багатьма науковцями. Під кризою підприємства, точніше кризою на підприємстві, і досі різні науковці розуміють різні явища й стани підприємницьких структур.

За баченням Т.Ф. Рябової, «криза — небезпечний стан, перелом» [11]. Інше визначення наведено у Російському енциклопедичному словнику під ред. О.М. Прохорова: «криза — 1) різкий, крутий перелом у чому-небудь, важкий перехідний стан; 2) гостре утруднення із чим-небудь; важке положення» [12]. На думку А. Євсєєва, кризова ситуація — недостатньо ефективне керування активами й креди-

торською заборгованістю підприємства, що спричиняє відтік коштів від власників і, в остаточному підсумку, призводить до неповного задоволення вимог кредиторів [13]. Г.Г. Александров вважає, що «криза — одна з фаз відтворювального циклу, що включає послідовно кризу, депресію, поживлення й підйом [14]. Економічна криза проявляється в надвиробництві товарного капіталу (зростанню нереалізованої продукції), перенагромоадженні виробничого капіталу (збільшення недовантаження виробничих потужностей, зростання безробіття), перенагромоадженні грошового капіталу (збільшення кількості грошей, не вкладених у виробництво). Загальним результатом економічної кризи спочатку є зростання витрат виробництва, падіння цін і прибутку, зниження заробітної плати, зниження життєвого рівня широких верств населення». В.В. Батурін і В.Е. Ларицький вважають, «що криза — незапланований і не бажаний, обмежений за часом процес, що у стані істотно перешкодити або навіть унеможливити функціонування підприємства. Виходом служить ліквідація підприємства, як екстремальна форма, або успішне подолання кризи» [15].

Ендрю Гроув [16] взагалі не використовує такого поняття, як «криза». Основну увагу він приділяє «стратегічно переломним моментам» — «періодам у житті компанії, коли сама її основа повинна змінитися». При цьому він відзначає, що «зміни можуть стати можливістю для підйому до нових вершин», але відзначає, що якщо залишити їх без уваги, це може стати катастрофою. Схожу думку висловлював І.Н. Маслов: кризу не можна вважати тільки негативним явищем. Кризу необхідно сприймати як певний позитив, можливість переглянути стратегічні й тактичні цілі розвитку підприємства [17]. А.Ю. Юданов порівнює кризу з іспитом, який необхідно витримати будь-якому підприємству і вдале подолання якого забезпечить йому різке посилення позицій [18]. Е.В. Козлова відзначає, що, з одного боку, при успішному результаті система одержує можливість розвитку, з іншого боку, при несприятливому переходить до функціонування в режимі катастрофи [19].

За точкою зору Л.О. Лігоненко, криза є однією з стадій «циклу розвитку підприємства», переборення якої дає змогу забезпечити подальший розвиток підприємства. Кризові явища в процесі функціонування підприємства як мікроекономічної системи є результатом загострення до критичного рівня внутрішніх суперечностей, порушення та неможливості самостійного відновлення стану рівноваги в її функціональних підсистемах. Як наслідок, спочатку погіршується, і поступово втрачається життєздатність підприємства, можливість повернення до рівноважного стану, виникає дефіцит ресурсів або можливостей для подальшого розвитку [20]. В економічному сенсі З. Айвазян і В. Кириченко трактують кризу як «дефіцит коштів для підтримки поточних господарських (виробництво) і фінансових (кредитори) потреб в оборотних коштах» [21].

Підводячи підсумок аналізу різних тлумачень поняття «криза» і транспонуючи це на підприємство, В.П. Кукоба констатує: *«кризу підприємства часто розуміють, як незапланований і небажаний, обмежений у часі процес, що істотно перешкоджає або навіть робить неможливим функціонування підприємства. Вона також представляє собою переломний момент у виробничих, комерційних, фінансових та інших процесах, що відбуваються на підприємстві»* [22]. Він також вважає, що «із статичної точки зору кризу на підприємстві слід розглядати як будь-яку нестандартну ситуацію, у якій виникає ймовірність втрати суб'єктом господарювання прибутку або його частини». А «з динамічної точки зору, криза на підприємстві — процес змін з характерними, притаманними тільки йому, особливос-

тями перебігу у просторі і часі на різних стадіях підприємницької діяльності, що може призвести до негативних наслідків для даного суб'єкта діяльності».

Прогнозування, виявлення і протидія будь-яким кризовим проявам або процесам як ззовні, так і всередині підприємства, на нашу думку, характеризує саме антикризову діяльність. Хоча на сьогоднішній день такі дії майже всі науковці і практики вважають антикризовим управлінням [22] і лише В. Кукоба вирізняє у складі антикризової діяльності антикризове управління. Він вважає, що «антикризова діяльність — це сукупність цілеспрямованих і послідовних дій підприємницької структури, яка полягає у прогнозуванні і виявленні кризових процесів, їх локалізації і ліквідації» [22]. При цьому, слід було уточнити, що це антикризова діяльність підприємства. Для інших інституціональних утворень і економічних рівнів (макро-, мікро- і нано-) розуміння антикризової діяльності буде дещо іншим.

З більшістю науковців, що акцентують увагу лише на антикризовому управлінні, Г.В. Тельнова пише: «Антикризове управління — сукупність форм і методів реалізації антикризових процедур стосовно до конкретного підприємства. Антикризове управління — це управління, здатне зм'якшувати кризи, а також утримувати функціонування підприємства в режимі виживання в даний період і виводити його з кризового стану з мінімальними втратами. Дослідження показали, що процес антикризового управління є циклічним: діагностика — маркетинг — планування — ухвалення управлінського рішення — організація його виконання — мотивація — облік результатів — контроль — діагностика і т.д. до повного виходу підприємства з кризи» [23]. Схоже бачення має О.О. Шапунова, яка пише, що «антикризове управління — це постійно організоване управління, спрямоване на виявлення та усунення кризових явищ за допомогою механізму управління, який включає сукупність цілей, методів, принципів і завдань» [24]. Даниною певної моди у менеджменті можна вважати ствердження значного числа науковців про те, що сукупність дій із визначення імовірності, виявлення і ліквідації кризи на підприємстві — це антикризовий менеджмент, але системна робота з контролю за ймовірними і наявними кризовими процесами на підприємстві та за його межами, реалізація антикризових управлінських рішень, формування інфраструктури антикризових дій є вже не управлінням, а саме діяльністю, антикризовою діяльністю.

Такий підхід не зовсім вірний, оскільки управління взагалі розуміється як процес цілеспрямованого впливу суб'єкта управління або органу управління на об'єкт або їх групу для досягнення певної мети. Виходячи з того, що індивід здійснює сукупність послідовних дій — процесів, із перетворення оточуючого середовища, а суб'єкт управління виконує дії із впливу на об'єкт — індивідуум або їх групу, для досягнення мети, то можна констатувати, що управління є процесом який має спонукальний характер впливу на особу яка трансформує середовище, а діяльність якраз і є тим процесом перетворення, що підпорядковується або не підпорядковується управлінському впливу. Тому і можна вважати, що антикризова діяльність може бути сукупністю дій із виявлення і ліквідації кризових процесів, ці дії можуть бути хаотичними і цілеспрямованими. Так для забезпечення саме цілеспрямованих системних антикризових дій і утворюється над антикризовою діяльністю своєрідна надбудова — управління антикризовою діяльністю.

Антикризова діяльність є своєрідною специфічною сукупністю дій для протидії кризовим процесам. Однак, вона не здійснюється самостійно і не має таких масштабів аби зайняти ключове місце у загальній сукупності дій на підприємстві. Саме тому виникає потреба у встановленні місця антикризової діяльності у загальній сукупності дій з виготовлення конкурентоспроможного товару (продукту).

У процесі свого функціонування підприємств здійснює значне число бізнес-процесів, які за ознакою спорідненості об'єднують у напрями діяльності. Такі напрями діяльності об'єднують у загальні напрями діяльності підприємства — ситуаційний аналіз, інноваційну діяльність, виробничу діяльність, комерційна діяльність, післяпродажний сервіс, економічна діяльність, соціальна діяльність. Кожен з напрямів характеризується специфічними діями, що виконуються у рамках них.

Так, *ситуаційний аналіз* передбачає комплексне дослідження ринку, рівня конкурентоспроможності й цін на продукцію, інших вимог покупців товару, методів формування попиту та каналів товарообігу, зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства. *Інноваційна діяльність* охоплює науково-технічні розробки, технологічну й конструкторську підготовку виробництва, запровадження технічних, організаційних та інших нововведень, формування інвестиційної політики на найближчі роки, визначення обсягу необхідних інвестицій тощо. *Виробнича діяльність* підприємства передбачає: обґрунтування обсягу виготовлення продукції певної номенклатури та асортименту відповідно до потреб ринку; формування маркетингових програм для окремих ринків і кожного виду продукції, їхню оптимізацію відносно виробничих можливостей підприємства; збалансування виробничої потужності та програми випуску продукції на поточний і кожний наступний рік прогнозного періоду; забезпечення виробництва необхідними матеріально-технічними ресурсами; розробку та дотримання узгоджених у часі оперативно-календарних графіків випуску продукції. Значущість *комерційної діяльності* за умов ринку істотно зростає. Це очевидно, оскільки від масштабів і якості саме цього дійову рекламу і безпосередня організація збуту своєї продукції, розвиток системи товарних бірж, належне стимулювання покупців. Якщо підприємством виготовляється складна техніка (машини та устаткування, автомобілі, комп'ютерну, розмножувальну, медичну, складну побутову техніку, інші вироби виробничо-технічного і споживчого призначення), то ним здійснюється *післяпродажний сервіс*, який передбачає пусконаладжувальні роботи, гарантійне технічне обслуговування. Серед інтегрованих напрямів *економічна діяльність* включає: стратегічне та поточне планування, облік і звітність, ціноутворення, систему оплати праці, ресурсне забезпечення виробництва, зовнішньоекономічну та фінансову діяльність тощо. А *соціальна діяльність* стосується процесів підвищення рівня професійної підготовки і компетентності всіх категорій працівників, дійовості застосовуваного мотиваційного механізму, постійно підтримуваних на належному рівні умов праці та життя трудового колективу.

Висновок. Антикризова діяльність поєднує у собі множину дій із протидії будь-яким кризовим проявам чи процесам. І залежно характеру можливих і наявних проблем суб'єкта господарювання антикризова діяльність може мати економічне, соціальне, виробниче або комерційне спрямування. Це тому, що протидія фінансовим проблемам підприємства потребує здійснення відповідних антикризових процесів у економічній діяльності суб'єкта господарювання. Запобігання трудовим і міжособовим та міжгруповим конфліктам на підприємстві має місце у рамках соціальної діяльності. Протидія техногенним кризам передбачає здійснення відповідних дій у виробничій та інноваційній діяльності. Певні антикризові процеси повинні відбуватися і у рамках комерційної діяльності, і навіть у межах післяпродажного сервісу. Тому, виходячи із своєрідності здійснюваних процесів антикризова діяльність має бути самостійним напрямом

мом у діяльності підприємства. При цьому, хоча антикризова діяльність і стосується всіх сфер і напрямів діяльності підприємства і спирається на єдину особливу методологічну основу формалізації відносин та оцінки їх ефективності в умовах використання обмежених ресурсів, вона здійснює свій вплив через трудові ресурси підприємства — соціальну діяльність, а також систему планування, організації і контролю виконання господарських процесів — економічну діяльність (рис. 1).

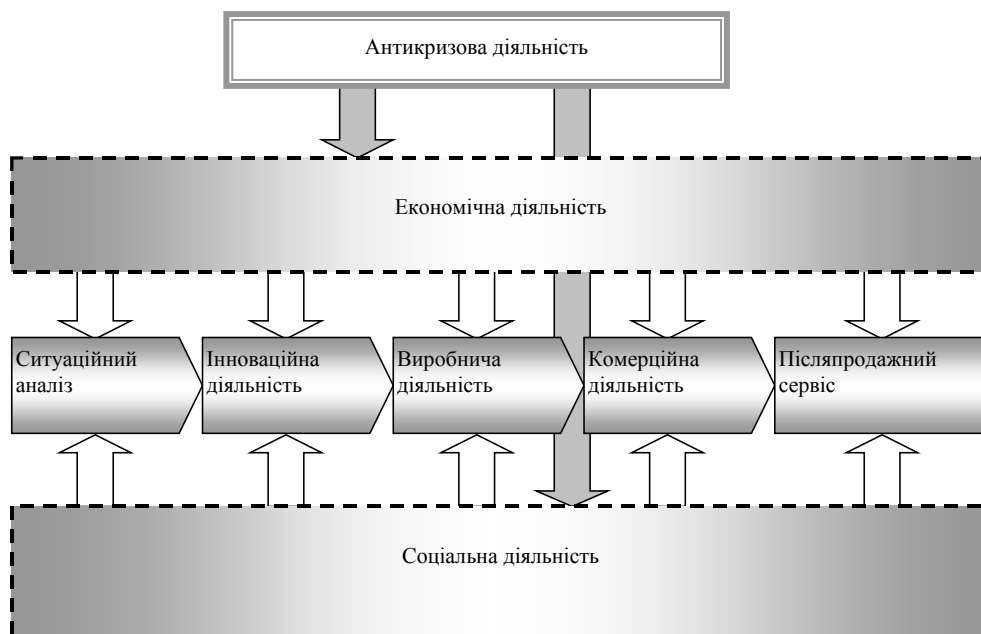


Рис. 1. Місце антикризової діяльності у сукупності напрямів діяльності підприємства (авторська розробка)

Процеси антикризової діяльності, як і інших напрямів, не можуть здійснюватися самостійно без відповідної узгодженої координації дій — антикризового управління. Тому у якості своєрідної надбудови над базисними процесами антикризової діяльності повинні знаходитись суб'єкти управління (у нашому випадку антикризового) із відповідною сукупністю функцій цілеспрямованого впливу на ці процеси антикризової діяльності. Антикризове управління на підприємстві характеризується наявністю сукупності форм і методів реалізації антикризових процедур, що використовуються для конкретного підприємства, тобто це специфічна система управління підприємством, що має за мету на локалізацію чи ліквідацію негативних ситуацій на підприємстві. Таким чином, можна констатувати, що антикризова діяльність підприємства є першоосновою його антикризового управління і окремою складовою підприємства.

Література

1. Психология развития человека [Текст] / Л. С. Выготский. — М.: Смысл: ООО «Издательство «Эксмо», 2005. — 1135 с.
2. Новейший философский словарь / Сост. А. А. Грицанов. — 1998. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://terme.ru/dictionary/175/word/%C4%C5%DF%D2%C5%CB%DC%CD%CE%D1%D2%DC>

3. Фролов И. Т. Философский словарь / И. Т. Фролов — М.: Республика, 2001. — 719 с.
4. Глоссарий психологических терминов. Под. ред. Н. Губина [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <http://vocabulary.ru/dictionary/7/word/kreativnost>
5. Душков Б. А. Энциклопедический словарь: Психология труда, управления, инженерная психология и эргономика / Б. А. Душков, А. В. Королев, Б. А. Смирнов. — СПб.: Академический проект, 2003. — 846 с.
6. Большой психологический словарь / Сост. Б. Мещеряков, В. Зинченко. — М.: Прайм-Еврознак, 2003. — 672 с.
7. Словарь конфликтолога / Анцупов А. Я., Шипилов А. И. — СПб.: Питер, 2006. — 528 с.
8. Акмеологический словарь / Под общ. ред. А.А. Деркача. — М.: Изд-во РАГС, 2004. — 161 с.
9. Леонтьев А. Н. Деятельность. Сознание. Личность. / А.Н. Леонтьев. — М.: Политиздат, 1975.
10. Новейший философский словарь / Сост. А.А. Грицанов. — Мн.: Изд. В. М. Скакун, 1998. — 896 с.
11. Большой коммерческий словарь / Под ред. Т. Ф. Рябовой. — М.: Редакция «Война и мир», 2006. — 399 с. — С. 139.
12. Большая Российская Энциклопедия (в 30 томах) / Гл. ред. А. М. Прохоров. Изд. 2-е. — М.: Советская энциклопедия, 2003. — С. 650.
13. Евсеев А. Стратегии реструктуризации предприятия в условиях кризисной ситуации / А. Евсеев // Проблемы теории и практики управления. — 2006. — № 3. — С. 149.
14. Антикризисное управление: Теория. Практика. Инфраструктура: Учеб.-практ. пособие / Рук. авт. кол. и отв. ред. Г. А. Александров. — М.: БЕК, 2009. — 533 с. — С. 23.
15. Батулин В. В. Проблемы управления несостоятельным предприятием в условиях переходной экономики. / В. В. Батулин, В. Е. Ларицкий. — М.: Наука и экономика, 2009. — С. 64.
16. Гроув Э. Выживают только параноики / Э. Гроув. — М.: Изд-во «Альпина паблишер», 2010. — 199 с. — С. 43.
17. Маслов И.Н. Формирование и функционирование эффективной системы антикризисного управления в промышленности / И.Н. Маслов. — Орел, 2002. — С. 42.
18. Юданов А. Ю. Современный капитализм: антикризисная стратегия ТНК / А. Ю. Юданов. — М.: Знание, 2008. — 62 с. — С. 4.
19. Козлова Е.В. Исследование опережающего антикризисного управления в промышленности: Методология, теория, практика / Е.В. Козлова. — Саратов: Восток, 2005. — 232 с. — С. 65.
20. Антикризисне управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій [Текст] / Л. О. Лігоненко. — К.: Київський національний торговельно-економічний ун-т, 2001. — 580 с.
21. Айвазян З. Антикризисное управление: принятие решений на краю пропасти / З. Айвазян, В. Кириченко // Менеджмент и маркетинг. — 1999. — №4. — С. 94—103.
22. Управління антикризовою діяльністю підприємства [Текст]: навч. посіб. / В. П. Кукоба. — К.: КНЕУ, 2008. — 395 с.
23. Тельнова Г. В. Антикризисное управление машинобудівним підприємством. — Рукопис. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.06.01 — Економіка, організація і управління підприємствами. — Приазовський державний технічний університет Міністерства освіти і науки України, Маріуполь, 2006.
24. Шапунова О. О. Антикризисное управління машинобудівними підприємствами в ринкових умовах Спеціальність 08.00.04 — економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук. — Запоріжжя, 2009

Стаття надійшла до редакції 03.11.2012 р.