

Еш С.М., Эш С.Н., S. Esh

Старший викладач кафедри фінансів

Національний університет харчових технологій

м. Київ, Україна

**Досконала технологія антикризового управління як фактор успіху
господарюючих суб'єктів**

**Совершенная технология антикризисного управления как фактор успеха
хозяйствующих субъектов**

**Perfect technology of anti-crisis management as factor the success
executive personnel**

Розглянуто технологію управління як фактор успіху господарюючих суб'єктів, обґрунтовано принципи технології управління в системі антикризового управління в умовах ринкової конкуренції: управлінське рішення, використання ресурсів, інтеграція.

Рассмотрено технологию управления как фактор успеха хозяйствующих субъектов, обобщены принципы технологии управления в системе антикризисного управления в условиях рыночной конкуренции: управленское решение, использование ресурсов, интеграция.

Examination the technology of anti-crisis management as factor the success executive personnel, principles of technology management in anti-crisis management system in the conditions of market competition are grounded: managerial decision, utilization of resources, integrator.

Будь-яка влада, в першу чергу, визначає курс на стійке зростання економіки держави, що робить надзвичайно актуальним питання організації протидії кризовим явищам і відродження нормального функціонування підприємств, потребує розробки теорії і практики антикризового управління, що відповідає сучасному стану розвитку економіки України.

В економічній літературі термін «антикризове управління» з'явився недавно, але за досить короткий час став одним з найбільш популярних і вживаних у сучасному діловому житті. Появу терміну зумовили проблеми, які виникли під час невдалого процесу реформування економіки України та інших

країн СНД з переходом до ринкових методів господарювання. На думку автора антикризове управління (далі АУ) повинне бути постійним процесом і організованим, націленим на найоперативніше виявлення ознак кризового стану та створення відповідних передумов для відновлення життєдіяльності окремих підприємств, недопущення ситуації банкрутства. АУ дає можливість керівникам підприємств зробити висновки і виробити необхідну стратегію й тактику виходу з можливого кризового стану.

Антикризове управління є процесом, оскільки передбачає певну послідовність операцій, прийомів, методів тощо, які в сукупності формують свою технологію управління для досягнення результатів розвитку.

Важливою складовою процесу антикризового управління є технологія управління. В роботах сучасних вчених, які досліджують механізм антикризового управління, увага переважно зосереджується на принципах, функціях, методах АУ, а технології АУ зовсім мало приділяється уваги. На думку автора в рамках процесу антикризового управління може бути велика кількість різних комбінацій операцій, які формують загальний зміст процесу АУ і разом з тим відображають специфічні умови досягнення ефективності управління. Технологію управління необхідно розробляти із врахуванням конкретних умов розвитку підприємства, очікуваних результатів і загальних особливостей розвитку антикризового управління. В роботі [1, с. 487] визначається, що технологія управління – це «послідовність і комбінація операцій, які обирає менеджер за критеріями ефективності впливу на об'єкт управління». Керуючись даним визначенням, враховуючи відомі антикризові заходи, запропонуємо принципи побудови технології управління, які спроможні забезпечити успіх в розвитку господарюючих суб'єктів.

Одним із таких принципів є економія часу, який пов'язаний із оперативністю і своєчасністю прийняття управлінського рішення. Оскільки технологія антикризового управління є комплексом послідовних заходів, які пов'язані із попередженням кризи, зниженням рівня її негативних наслідків, то, звичайно, основним в технології антикризового управління, як і в загальному процесі управління, є розробка управлінських рішень. Управлінське рішення –

це творча дія, акт суб'єкта управління, які приймаються на основі аналізу інформації і в технології антикризового управління стосуються вибору цілі, розробки антикризової програми. Що стосується досліджень категорії «управлінське рішення», серед вчених є достатньо своїх точок зору, які дають визначення даній категорії і пов'язують її з механізмом антикризового управління. Наприклад, в роботі [2, с. 95] автор стверджує, що «управлінське рішення – результат аналізу, виконаного на основі дослідження ситуації, прогнозування і вибору оптимального варіанту, розробка конкретного плану заходів, спрямованих на досягнення поставленої мети». В роботі [3, с.66] автор при дослідженні функцій антикризового управління визначає, що «прийняття рішень в антикризовому управлінні забезпечує вибір методів дослідження кризового стану, конкретної тактики фінансового оздоровлення з великої кількості альтернативних варіантів, які мають бути розроблені та запропоновані фахівцями з антикризового управління». Кожне із тверджень вчених доводить, що процес прийняття управлінського рішення, є складним процесом, тому на нашу думку, такий процес можна з метою досягнення результативного кінцевого успіху, поділити на етапи.

Першим етапом буде розробка системи заходів із профілактики, попередження, подолання кризи, зниження рівня її негативних наслідків – збирається інформація про ситуацію, що склалася, аналізується внутрішнє і зовнішнє середовище.

На другому етапі здійснюється пошук варіантів уникнення кризи. В даному випадку результатів може бути декілька: якщо результат позитивний – необхідно посилити контроль за антикризовими процесами; якщо вплив кризи слабкий – бажано будувати модель реорганізації; якщо результат різкий негативний – будується модель банкрутства.

На третьому етапі необхідно визначити ресурси: фінансові, кадрові, технічні тощо, спроможні забезпечити виконання перших двох етапів прийняття управлінського рішення в технології АУ.

Розробка заходів з реалізації поставлених цілей, під час яких перевіряються можливості їх досягнення, визначають четвертий етап. І

кінцевим, п'ятим етапом буде формування самого управлінського рішення по виходу господарюючого суб'єкта із кризи.

Другим принципом побудови технології антикризового управління на нашу думку є нормативне використання ресурсів, яке передбачає за допомогою технології управління визначення ефективності розподілу ресурсів за операціями і стадіями розвитку процесу АУ. Такими стадіями є: визначення цілей АУ; визначення ситуації, при якій з'ясовуються розбіжності між самою ситуацією і цілями; формування проблеми, пов'язаної із кризою і заходами, спроможними її подолати та ін. З даним принципом пов'язаний і принцип інтенсифікації побудови технології антикризового управління, який передбачає повне використання ресурсів, скорочення їх втрат і раціоналізацію величини запасів. Відноситься до всіх видів ресурсів, але найбільше значення в антикризовому управлінні має у використанні технічних, людських і фінансових ресурсів.

Немаловажне значення у побудові технології антикризового управління належить принципу інтеграції в рамках загального функціонування антикризової системи управління. Факторами досягнення інтеграції технології є методологія та організація управління, розподілення функцій в системі антикризового управління, система мотивації персоналу, стратегія управління, використання комп'ютерних технологій тощо.

Технологічна схема антикризового управління передбачає перевірку доцільності і своєчасності проведення заходів щодо антикризового управління, розробку управлінських рішень, формування системи їх реалізації, проведення необхідної оцінки й аналізу якості виконання управлінських рішень за показниками діяльності підприємства, проведення робіт щодо виходу із кризової ситуації, розробка заходів щодо прогнозування майбутніх кризових ситуацій. Із зазначеного можна зробити висновок, що технологія антикризового управління є основним фактором його успіху, оскільки дозволяє, якщо не уникнути кризової ситуації, то підготуватися до неї і мінімізувати її наслідки.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Словарь-справочник менеджера [под ред. М.Г. Лапусты]. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 608 с.
2. Кнорринг В.И. Теория, практика, искусство управления: учеб. [для вузов по спец. «Менеджмент»] / В.И. Кнорринг. – М.: НОРМА-ИНФРА М, 1999. – 528 с.
3. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій: навч. посіб.[для студ. вищ. навч. закл.] / Л.О. Лігоненко. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2009. – 580 с.