

УДК 338

Н.Є. Юрик, к.е.н, доцент, І.В.Котовська, к.е.н, старший викладач

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, Україна

НЕОБХІДНІСТЬ СТВОРЕННЯ КОМПЛЕКСНОЇ СИСТЕМИ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

N. Yuryk, PhD, I. Kotovska, PhD

THE NEED FOR A COMPREHENSIVE CRISIS MANAGEMENT SYSTEM

Підвищення рівня нестабільності та кризовий стан окремих галузей суспільства, збільшення екстремальних ситуацій суттєво обмежує можливості використання традиційних підходів менеджменту. Притаманні кризовим ситуаціям несподіваність, високий рівень небезпеки та гостра нестача часу для прийняття відповідних заходів вимагає застосування так званого кризового управління (управління в умовах кризи, антикризового управління) [1].

Висока імовірність виникнення і розвитку кризи в процесі діяльності будь-якого підприємства зумовлює необхідність здійснення спеціалізованого антикризового управління. Останнім часом цей термін набув значного поширення, однак розуміння його сутності, змісту, особливостей, теоретичного підґрунтя ще знаходиться на стадії формування. Це спричинює різні підходи та тлумачення, нетотожність оцінок окремих базових положень. З переходом України до ринкової економіки і розвитком та становленням інституту банкрутства, який був пов'язаний із приватизаційними процесами виникло поняття «антикризове управління». Це різновид управління, спрямованого на попередження можливих важких ускладнень у ринковій діяльності підприємства, забезпечення його стабільного, успішного господарювання з орієнтацією розширеного відновлення на найсучаснішій основі та власних збереженнях [2].

Безумовно, будь-яке управління в певним мірі повинно бути антикризовим, і тим більше ставати таким по мірі вступу підприємства у стадію кризового розвитку. Можливість антикризового управління визначається насамперед людським чинником. Тільки усвідомлена людська діяльність дозволяє шукати та знаходити шляхи виходу з критичних ситуацій, концентрувати зусилля для розв'язання найбільш складних та болючих проблем, нагромаджувати досвід переборення криз та творчо використовувати його. Саме для вирішення багатьох проблемних питань виникає необхідність до впровадження комплексної системи антикризового менеджменту, яка повинна здійснюватися протягом усього життєвого циклу підприємства і розглядатися не як тимчасовий захід, а постійна складова системи менеджменту.

Суть комплексної системи антикризового менеджменту повинна виражатися в таких положеннях:

1. кризи можна передбачати, очікувати і викликати; кризи у визначеній мірі можна прискорювати, випереджати, відсувати;
2. до кризи можна і необхідно готуватися;
3. кризи можна пом'якшувати;
4. управління в умовах кризи вимагає особливих підходів, спеціальних знань, досвіду і мистецтва;
5. кризові процеси можуть бути, до визначеної межі, керованими;
6. управління процесами виходу з кризи здатне прискорювати ці процеси і мінімізувати їхні наслідки.

Розробка комплексної системи антикризового управління (АСУ), що відображає тривалий характер антикризового управління, є не простим завданням. Процес антикризового управління є складним і вимагає інтеграції знань з різних областей, таких як прийняття управлінських рішень малими групами, відносини зі ЗМІ, екологічне

сканування, оцінка ризиків, криза комунікації, розвиток антикризового плану, а також управління репутацією [3].

Антикризове управління – це набір факторів, що спрямовані на боротьбу з кризами і зменшення нанесеного фактичного збитку. Іншими словами, антикризове управління має на меті запобігти або зменшити негативні результати кризи і тим самим захистити організацію, зацікавлені сторони та промисловість від збитків. Антикризове управління еволюціонувало від простої готовності до надзвичайних ситуацій. Виходячи з цієї бази, управління кризою являє собою набір з чотирьох взаємопов'язаних факторів: запобігання, підготовка, реакція і перегляд.

Для того, щоб організація домоглася успіху, керівник повинен уміти передбачати можливість, імовірність появи тих чи інших виробничих ситуацій, бути готовим до них і діяти адекватно сформованим обставинам. При цьому важливими управлінськими інструментами реалізації комплексної системи антикризового менеджменту на підприємстві повинні бути:

- Кризис-менеджмент – це управління фінансовою неспроможністю і управління процесом фінансового оздоровлення підприємства.

- Менеджмент банкрутства – управління судовою і добровільною ліквідацією підприємства.

- Стратегічне управління – управління, спрямоване на реалізацію стратегії розвитку підприємства відповідно до змін умов зовнішнього середовища.

- Ризик-менеджмент – управління ризиками, спрямоване на зниження втрат від можливих негативних ситуацій у діяльності підприємства.

- Реінжиніринг – перехід управління від окремих операцій до між функціональних бізнес-процесів. Антикризовий реінжиніринг – попередження банкрутства на основі ліквідації збиткових підрозділів, удосконалення організації виробництва і праці, продаж частини майна, скорочення необов'язкових витрат, реорганізація фінансів.

- Бенчмаркінг – програмно-цільове управління інвестиційними, інноваційними та маркетинговими проектами на основі ринкової оцінки конкурентних позицій фірми.

- Менеджмент фінансового оздоровлення – управління санацією, яке включає забезпечення фінансової стійкості підприємства та ефективне використання фінансового механізму з метою запобігання банкрутства.

Сутність та зміст комплексної системи антикризового менеджменту підприємства полягає в наступному: вона дає можливість керівникам підприємств зробити висновки і виробити необхідну стратегію й тактику щодо виходу з можливого кризового становища; базується на використанні усього потенціалу засобів та методів сучасного менеджменту з урахуванням ресурсних і часових обмежень антикризового процесу; ґрунтується на концептуальних положеннях теорії виникнення та поглиблення кризи, що передбачають системне бачення механізму функціонування підприємства.

Саме тому, застосування на підприємствах комплексної системи антикризового менеджменту полягає не тільки в ліквідації зовнішніх ознак і недопущенні подальшого поглиблення кризи, а й у відновленні здатності підприємства як мікроекономічної системи до самоорганізації, підтримання її внутрішнього та зовнішнього розвитку.

Література

1. Скібіцький О. М. Антикризовий менеджмент: [навч. посіб.] / О. М. Скібіцький. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 568 с.

2. Черняк В. Бі-Бі-Сі: Криза – то шанс на оновлення / В. Черняк. – Режим доступу:

http://www.bbc.co.uk/ukrainian/indepth/story/2009/01/090131_interactive_cherniak_ob.shtml

3. Coombs, W. T. Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding. Thousand Oaks, CA: Sage. – 1999.