

ПРОЦЕС ФОРМУВАННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В ПЕРІОД КРИЗОВОСТІ

Антикризове управління — це система управлінських заходів щодо діагностики, упередження, нейтралізації і подолання кризових явищ та причин їх виникнення на всіх рівнях економіки. Антикризове управління ґрунтується на загальних принципах і методах, які притаманні управлінським процесам.

Головна мета антикризового управління — забезпечення стабільного положення на ринку економічних політичних і соціальних метаморфоз на основі упереджувачих стратегічних заходів.

Реалізація поставленої мети полягає в перебуванні належного балансу між вимогами, висунутими ситуацією, і особистими якостями керівника з урахуванням зрілості (компетентності, досвіду) і готовності колективу до співробітництва.

Суть антикризового управління виражається в наступних положеннях:

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

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.

Важливими інструментами антикризового управління є кризис-менеджмент, стратегічне управління, ризик-менеджмент, банкрутство, реінжиніринг, бенчмаркінг, реструктуризація. Кризис-менеджмент — це управління фінансовою неспроможністю і

управління процесом фінансового оздоровлення підприємств. 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 міжфункціональних бізнес-процесів. Антикризовий реінжиніринг — упередження банкрутства на основі ліквідації збиткових підрозділів, удосконалення організації виробництва і праці, продажу частини майна, скорочення необов'язкових витрат, реорганізація фінансів. Бенчмакінг — програмно-цільове управління інвестиційними, інноваційними та маркетинговими проектами на основі ринкової оцінки конкурентних позицій фірми. Вивчення досвіду конкурентних можливостей однотипових фірм та впровадження у виробництво кращих зразків технологій.

Процес антикризового управління має передбачати цілеспрямованість, послідовність, своєчасність прийняття рішень та їх адаптованість у процесі життєдіяльності підприємства. У авторському розумінні антикризове управління повинно охоплювати всі підсистеми управління підприємством: операційну, технічну, фінансову, стратегічну, маркетингову, кадрову. Визначені підсистеми не функціонують ізольовано. Основна мета антикризового управління полягає в узгодженості та координації дій між цими системами, створенні умов для їх працездатності. Антикризове управління повинно враховувати сучасний етап розвитку теорії і практики менеджменту, механізми упередження і подолання кризових явищ.[3,ст.80]

Процес формування антикризового управління в період кризовості складається з ряду етапів

1 етап — підбір робочої групи, розробка плану графіка, формування інформаційної бази, необхідної для розробки антикризової програми;

2 етап — діагностика і прогнозування кризових явищ, оцінка параметрів кризи:

— експрес-аналіз відхилення параметрів від норми;

— виявлення причин і прогнозування можливих варіантів розвитку кризи, масштабів збитків, оцінка факторів, які впливають на розвиток кризових ситуацій;

— створення зворотного зв'язку для вивчення розвитку кризи.

3 етап — опрацювання версій і гіпотез щодо шляхів подолання кризового стану:

— уточнення і поглиблення реалістичності планів подолання кризовості;

— удосконалення підходів до розгляду проблем і прийняття управлінських рішень;

— аргументація альтернативних варіантів планів подолання кризи й передбачення ризику кожного із них;

4 етап — уточнення антикризової моделі управління:

- оптимізація інноваційних процесів у разі руйнування діючої системи управління;
- проектування і створення ефективнішої системи управління;
- опрацювання та використання методів мотивації персоналу підприємств;

5 етап — моніторинг зовнішніх і внутрішніх чинників ґрунтується на розумінні того, що зовнішні загрози з боку держави, конкурентів і злочинних угруповань — найнебезпечніші, і можуть визначити повне руйнування антикризових заходів і їхніх результатів.

Суб'єктами антикризового управління підприємством як управляючої підсистеми можуть бути:

— власник (власники) підприємства, який самостійно реалізує основні завдання та функції антикризового управління без залучення фахівців;

— фінансовий менеджер забезпечує фінансову стабільність, упереджує негативні наслідки, які можуть призвести підприємство до банкрутства, розробляє заходи фінансового оздоровлення;

— персонал — працівники, які здійснюють виробничі та управлінські функції підприємством. Для упередження і подолання кризових явищ можуть створюватись групи по системі раннього упередження і реагування (бухгалтери-аналітики, економісти, юристи, аудитори, адміністратори комп'ютерних мереж) та кризисгрупи (менеджери кризис ситуацій, економісти, аудитори, юристи);

— державні та відомчі органи, консалтингові служби, Департамент з питань банкрутства, тимчасові, арбітражні керуючі вирішують питання відповідно до діючого законодавства.

Отже, антикризове управління крім нейтралізації кризових явищ повинно упереджувати їх виникнення через внутрішньогосподарський механізм, а саме — систему раннього упередження і реагування.

Список використаних джерел:

1. Василенко В.А. «Антикризове управління підприємством». – Київ: ЦУЛ, 2003. – 504 с.
2. Іванюта С.М. «Антикризове управління підприємством». – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 288 с.
3. Вікіпедія. Вільна енциклопедія <https://uk.wikipedia.org/wiki/>.