

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ЯК СКЛАДОВА СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

*А. Д. ЧЕРНЯВСЬКИЙ, д-р філософії, проф.
(Міжрегіональна Академія управління персоналом, м. Київ)*

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

Наукові праці МАУП, 2001, вип. 1, с. 72–73

Наприкінці 80-х років в Україні виявилися такі основні кризові явища:

- криза управління;
- спад виробництва внаслідок гіпертрофованого розвитку військово-промислового комплексу (ВПК);
- кредитно-фінансова криза;
- енергетична криза.

Криза управління виникла ще у 20-х роках, коли була знищена управлінська еліта, не згодна з ідеалами комуністичного суспільства. Всеросійська надзвичайна комісія у 1917–1920 рр. винищила, за оцінкою сучасних істориків, близько 4 млн осіб — керівників підприємств, вчених, інтелігентів; близько 2,5 млн осіб з еліти колишньої Російської імперії емігрували до 1921 р. Під час впровадження нової економічної політики за ініціативи В. Леніна з 1921 р. було виявлено кілька мільйонів приватних власників, які були фізично знищені більшовиками до кінця 20-х років. Таким чином, знов створена держава — Союз Радянських Соціалістичних Республік — з початку 20-х років мала мізерну кількість управлінців в усіх сферах господарства. Всі зусилля більшовики спрямували на створення партійної еліти та мережі партійних організацій. Наприкінці 80-х років в СРСР функціонувало 16 вищих партійних шкіл, більше десяти військо-

вих академій, 2 школи комсомольського руху, школа підготовки функціонерів профспілкового руху, кілька сот вищих навчальних закладів, які готували спеціалістів для окремих галузей, проте не було жодного вищого навчального закладу для підготовки управлінців. В СРСР була створена тоталітарна система управління, де рішення приймала одна особа — Генеральний секретар ЦК КПРС, або кілька осіб зі складу Політбюро ЦК КПРС. Фактично 280 млн жителів СРСР були лише виконавцями рішень партійної верхівки. Наприклад, у США на 260 млн жителів припадає 20 млн господарюючих суб'єктів, які приймають рішення з усіх напрямків своєї діяльності самостійно. З початку 30-х років у США десятки вищих навчальних закладів готували щорічно десятки тисяч управлінців.

У СРСР з кінця 20-х років послідовно знищувались селянські приватні господарства, які були в той час основою економіки держави. У Карному Кодексі СРСР була стаття, яка передбачала фізичне знищення або багаторічне ув'язнення за створення приватних підприємств (так званих цехів). Таким чином, на початку 90-х років в Україні в умовах створення незалежної держави та формування ринкових відносин проявився дефіцит управлінців, які були б обізнані щодо сучасних технологій і методів управління.

Встановлено, що кількість управлінців в розвинених країнах досягає 6–7 % чисельності всіх жителів. **Отже, першим стратегічним напрямом щодо розв'язання управлінської кризи в Україні є підготовка близько 3,5 млн управлінців, які б володіли сучасними методами і технологіями управління.**

Дослідники вважають, що в СРСР у ВПК було задіяно до 90 % підприємств. У розвинених країнах на підприємствах ВПК були впроваджені так звані подвійні технології, які давали змогу виробляти продукцію для потреб населення та потреб ВПК. Водночас більшість підприємств України виробляли продукцію тільки для потреб ВПК. Із втратою ринків збуту військової продукції підприємства ВПК збанкрутували. **Другим стратегічним напрямом антикризового управління в Україні є визначення частин ринку збуту продукції ВПК, освоєння подвійних технологій, глибока реструктуризація підприємств ВПК.**

Кредитно-фінансова криза виникла в СРСР з початку 30-х років після того, як більшовицький уряд демонтував грошову систему, що базувалася на валютних металах того часу — золоті та сріблі, та впровадив паперові банкноти і мідно-нікелеві монети. З того часу почалися інфляційні процеси, які проявлялися у формі дефіциту товарів і продовольства. Радянський уряд проводив грошові реформи у 1937, 1947, 1961 р.; у 1987 р. була проведена “павловська” реформа з виявленням і заміною 100 та 50-карбованцевих купюр. Наприкінці 80-х років у СРСР на 1 карбованець заробітної плати виготовлялось товарів всього на 13 копійок, тобто прихована інфляція становила понад 700 %. Накопичення населення складали понад 200 млрд карбованців. Ці гроші знаходились у державному Ощадбанку і використовувались урядом СРСР для фінансування капітального будівництва. Після розпаду СРСР незалежні держави, які виникли на своїх історичних територіях, почали створювати власну грошову систему. В Україні в перехідний період тимчасово функціонували купоно-карбованці, які були замінені в 1996 р. грошовою одиницею — гривнею. За період функціонування тимчасової валюти населення та підприємці України накопичили значні кошти в іноземній валюті (переважно у доларах США), яка паралельно використовується в економіці України як платіжний засіб. Згідно з оцінками фахівців, населення України тримає в руках до 20 млрд дол., близько 10 млрд грн та близько 20 млрд дол. вкладів в іноземних банках. Уряди України протягом останніх десяти років не спромоглися створити сучасну банківську систему, яка б акумулювала вільні кошти населення і підприємців та залучала їх до інвестування своєї економіки. Наприкінці 2000 р. в Україні функціонувало всього

152 комерційних банки, водночас Німеччина має понад 4000 комерційних банків. В основі кредитно-фінансової кризи лежить недовіра населення та підприємців до вітчизняних банків. **Для подолання кредитно-фінансової кризи в Україні та залучення коштів потенційних внутрішніх інвесторів треба створити сучасну банківську систему з незалежних комерційних банків, іноземних банків і кредитних спілок. Це третій стратегічний напрям в Україні.** Щоб відновити довіру населення до банків, потрібно неухильно зберігати банківську таємницю, тобто заборонити органам державної влади вимагати у банків будь-яку інформацію щодо наявності та руху коштів вкладників.

Енергетична криза в Україні зумовлена передусім наявністю застарілих технологій використання енергоресурсів. За десятиріччя самоізоляції СРСР, наявності великих запасів нафти і газу підприємства не впроваджували енергозберігаючі технології, як це зробили розвинені країни в 70-х роках. Підприємства України витрачають в 5–6 разів більше енергоресурсів на виготовлення одиниці продукції порівняно з розвиненими країнами Європи. Унаслідок цього Україна потрапила в залежність від Російської Федерації — монополіста-постачальника енергоресурсів. Впродовж останнього десятиріччя Російська Федерація одержала багато українських підприємств з інфраструктурою в обмін на енергоресурси. Вже зараз створилася ситуація, за якої Україна може втратити економічну і політичну незалежність.

Четвертим стратегічним напрямом антикризового управління є подолання енергетичної кризи. У зв'язку з цим необхідно здійснити наступні заходи:

- впровадження енергозберігаючих технологій і зменшення обсягів імпорту паливних ресурсів з Російської Федерації;
- диверсифікація джерел імпорту нафти і природного газу з Каспійського регіону, з промислів Норвегії (через Польщу);
- оптимізація паливно-енергетичної бази країни із значним зменшенням частки природного газу, що надходить з Російської Федерації;
- використання позабалансових паливно-енергетичних ресурсів: малих родовищ газу, шахтного метану, вторинних і місцевих ресурсів, що замінують природний газ.

Ці заходи можна впровадити за умови консолідації всіх верств населення, підприємств і організацій різних форм власності. Для цього необхідно створити національну антикризову програму, в якій були б викладені стратегічні напрями і тактика розв'язання існуючих проблем. Всі зазначені кризові явища тісно пов'язані між собою та іншими чинниками і вимагають комплексного вирішення.