

ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ МЕТОДОЛОГІЇ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ПЕРЕХІДНОЇ ЕКОНОМІКИ

М. М. МАРТИНЕНКО, д-р екон. наук, проф.

Р. В. ЯНКОВИЙ, аспірант

(ЕКОМЕН, м. Київ)

ПОДОЛАННЯ КРИЗОВИХ ЯВИЩ ЗА ДОПОМОГОЮ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА

Наукові праці МАУП, 2001, вип. I, с. 123–125

Кризова ситуація може бути етапом у діяльності будь-якої організації, що призводить до суттєвих змін і потребує особливого реагування. Кризові явища провокуються різними причинами. Вони є моментом різкого загострення суперечностей, які виникають між елементами всередині організації чи в її взаємодії із зовнішнім середовищем. Кризи можуть бути об'єктивними та суб'єктивними. Часто вони є об'єктивним наслідком циклічного характеру розвитку соціально-технічних систем. Іноді кризи провокують суб'єкти господарювання (керівник, впливові особи чи групи, система) для здійснення необхідних змін. У першому випадку гостроту кризи треба зменшувати. Для цього менеджмент організації має бути антикризовим, тобто необхідно своєчасно розпізнавати наближення кризи, визначати можливі загрози і наслідки її дії, забезпечувати стійке становище діяльності організації.

У другому випадку організація повинна вміти управляти в умовах дії кризи. Але визначальним є вміння виходити з кризових ситуацій.

Якщо організація шукає засоби для виходу з кризи, треба здійснювати оздоровчий менеджмент. Коли керівництво вибирає напрямок розвитку на основі створення кризового становища, то воно застосовує управління в перехідному періоді. Порівнюючи можливі підходи до виходу з кризи, можна твердити, що найпривабливішою є підприємницька концепція. Проте ця проблема мало досліджена.

Загальну науково-методичну та організаційну базу підприємництва складають три ключові поняття: “новаторство”, “початковий капітал” і “підвищений ризик”. Вони є загальними умовами виникнення та розвитку підприємництва.

Основою будь-якої діяльності є потреби, особливо коли діяльність пов'язана з підвищеним ризи-

ком. Потреби — це мотив до дії. Підприємництво як вид особливої діяльності може базуватися лише на потребах та інтересах.

Таким чином, основою підприємницької діяльності є потреби окремої людини чи групи людей, яким притаманні три основні риси: новаторство, наявність початкового капіталу та бажання йти на підвищений ризик. Таку тріаду будемо називати “підприємницьким ядром”, під яким розуміють систему взаємопов’язаних умов, які дають підприємцю можливість задовольнити потреби самореалізації в підприємницькій діяльності.

Важлива умова розвитку підприємницької діяльності — відповідний механізм підприємництва, який складають такі елементи:

- структура економіки підприємства;
- мотивовані працівники;
- ресурси, необхідні для досягнення підприємницької мети;
- інвестиції в підприємницьку діяльність.

Для успішного ведення підприємницької діяльності необхідні такі важелі:

- зміна структури економіки;
- стимулювання активної діяльності в конкурентному середовищі;
- ефективне використання ресурсів;
- стимулювання інвестиційної діяльності.

Важливу роль у розвитку підприємницької діяльності відіграють спонукальні чинники, які можна поділити на три групи: ринкові, суспільні та техніко-технологічні.

Нині на ринку товарів і послуг основним напрямком є конкурентна боротьба за клієнтів та власну “ринкову нішу”, котра розгортається в таких напрямках: прискорення нововведень; пошуки кадрів високої кваліфікації; бажання задовольнити вимоги споживача; налагодження відносин з постачальниками, які діють на ринку або мають здібності проникнути на нього і визначати рівень конкуренції. У ринковому середовищі багато чинників можуть прямо впливати на підприємницьку діяльність.

Найбільші проблеми для організації підприємництва часто створюють суспільні фактори. Підприємництво може розвиватись або скорочуватись залежно від того, як до нього ставляться певні соціальні групи, яких культурних цінностей вони дотримуються та ін.

Техніко-технологічні фактори впливають на підприємництво багатопланово. Вони характеризують як внутрішній стан організації, так і вплив зовнішнього середовища. Підприємництво активно застосовує досягнення науки в галузі техніки та технології.

Механізм підприємництва може створюватися для здійснення змін у структурі економіки та переміщення ресурсів з неприбуткової сфери в прибуткову. Інший важливий напрямок його функціонування — ефективний розподіл ресурсів і їх використання. Механізм підприємництва націлений також на виховання мотивованих працівників. Підприємництво забезпечує високі стимули до праці. Люди, зайняті в ньому, мають більше спонукальних мотивів і більше зацікавлені в якісній і продуктивній праці, ніж ті, хто працює за наймом.

Підприємництво, змінюючи структуру економіки та формуючи конкурентне середовище, стимулює інвестиційну діяльність у напрямку створення нових підприємств, технологій і продукції. Інвестиції сприяють зростанню ринку нових товарів і послуг.

Рушійна сила підприємництва — підприємницькі дії як сукупність дій підприємця чи підприємницької організації, що веде до реалізації підприємницької ідеї. Підприємницькі дії охоплюють два напрямки менеджменту:

- організація підприємницької діяльності;
- управління змінами.

Підприємницькі дії забезпечують цілеспрямований і організований пошук змін і систематичний аналіз потенціалу цих змін як джерела соціальних і економічних нововведень.

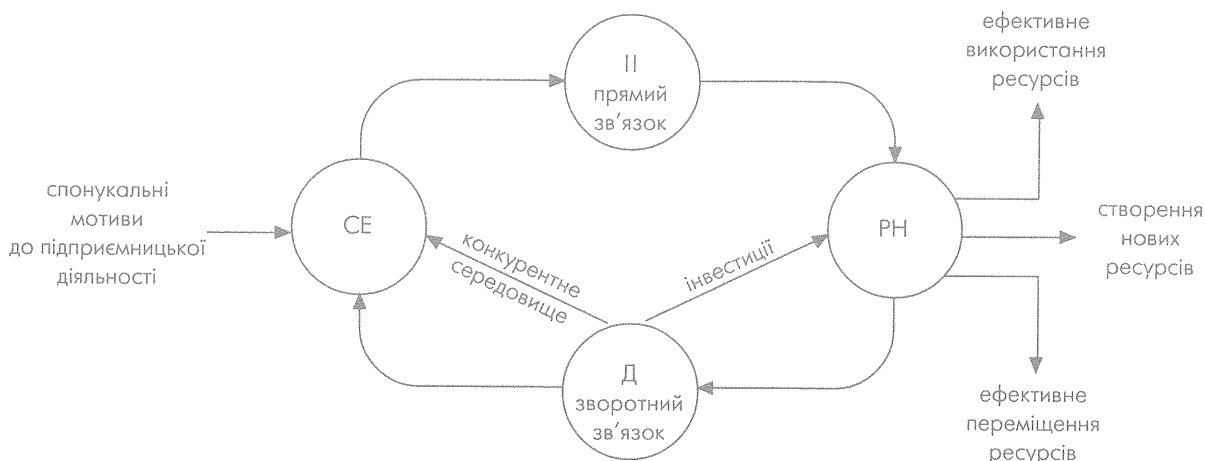
Таким чином, механізм підприємництва — це система з прямим і зворотним зв’язком: прямий зв’язок між структурою економіки (СЕ) і ресурсами нововведень (РН) здійснюється за допомогою інноваційних ідей (ІІ), а зворотний зв’язок — за допомогою підприємницьких дій (Д), спрямованих на стимулювання конкурентного середовища та інвестиційної діяльності (див. рисунок).

Наведений на рисунку механізм показує циклічність і паралельність ведення підприємницької діяльності. Він дає змогу підприємцям одночасно розробляти та впроваджувати інноваційні проекти.

За такого підходу до освоєння інноваційних проектів підприємець отримує економію за рахунок спільного взаємопов’язаного планування видів діяльності, організаційних заходів і витрат ресурсів.

Підтримка механізму підприємництва забезпечується відповідним потенціалом, який визначається взаємодією та системними якостями елементів механізму підприємництва:

- кваліфікацією мотивованих кадрів;
- розподілом інвестиційних ресурсів;
- конкурентоспроможністю підприємницької ідеї;



Цикл механізму підприємництва

- підприємницькими діями.

Підприємницьке ядро та механізм підприємництва створюють організаційно-економічну систему, яка забезпечує процес підприємницької діяльності. Зазначений процес здійснюється через дії окремої людини (підприємця) чи організації (групи людей), які мають бажання займатися такою діяльністю.

Найважливішими етапами, які визначають загальну та конкретну сутність підприємницької діяльності, є її організація та управління змінами. Ці етапи є складовими підприємницького менеджменту.

Мета організації підприємницької діяльності — визначення концепції, якої дотримуватиметься підприємець. Вона має такі складові:

- 1) пошук відповідних інноваційних джерел і визначення підприємницької ідеї;
- 2) вибір способу ведення підприємницької діяльності;
- 3) створення якісного продукту та його обслуговування.

Ці підприємницькі дії взаємопов'язані й разом утворюють основу майбутньої підприємницької діяльності.

Успіх підприємницької діяльності значною мірою залежить від менеджменту. Він пов'язаний з чітко визначеними діями в трьох важливих напрямках:

1) підбір команди партнерів, сприйнятливої до нововведень і готової ставитися до змін не як до загрози, а як до благодатної можливості;

2) здійснення визначальної політики щодо організаційної структури управління;

3) створення дійового зворотного зв'язку, який дає змогу оцінювати ефективність використання інвестицій і дій підприємця за умов конкуренції.

Методи підприємницького менеджменту системно застосовуються в організаційних заходах і процесах управління змінами.

Зважаючи на те, що підприємництво базується на одних і тих же принципах незалежно від виду та сфери діяльності, а також форми його організації, можна запропонувати узагальнену концептуальну модель підприємницької діяльності як динамічної системи, котра здатна до змін і може пристосовуватися до обраних цілей, кризових явищ і обмежень, що виникають на шляху підприємця. Вона допускає зміни змісту та переміщення окремих елементів всередині системи, що призводить до зміни характеру зв'язків між цими елементами. Основною умовою таких змін є чіткі, цілеспрямовані та свідомі дії. Динамічність цієї системи зумовлена циклічністю виникнення інноваційних джерел, умовами зовнішнього середовища, засобами та методами виконання підприємницьких дій, кваліфікацією мотивованих працівників та іншими характеристиками, що постійно змінюються.