

Таким чином, інфраструктурне забезпечення є однією з важливих складових державного регулювання зайнятості населення, яке сприяє його функціонуванню, спрямоване на подолання проблем, що склалися у сфері зайнятості населення, а також яке пропонується класифікувати за такими групами: правове, інформаційно-технологічне, фінансове та організаційне.

### **Література**

1. Панюк Т.П. *Характеристика ринку праці в сучасних умовах* / Т.П. Панюк // *Актуальні проблеми економіки*. – 2010. – №6(108). – С. 204–208.

2. Чепурко Г.І. *Ринок праці в Україні: проблеми зайнятості в період становлення ринкової економіки* / Г.І. Чепурко. К. : Інститут соціології НАНУ, 2004. – 274 с.

**Віра РУБАН**

Національний університет харчових технологій, м. Київ

## **ОБҐРУНТУВАННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ДЛЯ ПОДОЛАННЯ КРИЗОВОГО СТАНУ БЕЗ ЗАЛУЧЕННЯ СТОРОННІХ СУБ'ЄКТІВ**

Останнім часом чільне місце серед решти оперативних стратегій в рамках корпоративних, глобальних стратегій зайняло антикризове управління з його особливими підходами, інструментами та методами.

В національній економіці спостерігається тенденція недостатньої підготовки працюючих управлінців в малому і середньому бізнесі до боротьби з кризою, в зв'язку з чим головними на сьогодні рішеннями виведення підприємств з кризи залишаються залучення висококваліфікованих і високооплачуваних менеджерів (що іменуються кризовими менеджерами) та управлінських консультантів (консалтингових компаній).

Антикризове управління суттєво відрізняється від інших стратегій управління, в незалежності від того чи управління реагує чи превентивне, оскільки при настанні кризи або на етапі її зародження об'єкт управління суттєво змінюється.

В першу чергу варто відзначити, що ми не розглядаємо причини настання криз на підприємствах, що призвели до нижчезазначених наслідків, а визначаємо головні, характерні для стану спаду або кризового стану наслідки, що зумовили зміну об'єкту управління, це: втрата керованістю організацією в зв'язку з можливими затримками в розрахунках з персоналом, постачальниками товарів та послуг; порушення виробничого циклу підприємства; спад показників рентабельності, ліквідності, фінансової стійкості; втрата довіри інвесторів та кредиторів.

Відмінною є й мета антикризового управління, що відрізняє його від інших стратегій. Головною ціллю антикризового управління – є відновлення фінансової рівноваги підприємства і мінімізація розмірів зниження його ринкової вартості, викликаних кризою.

Особливості антикризового управління фінансовою діяльністю, зумовлені основними заходами по запобіганню кризи, або зменшенню її наслідків, та процесами, що відбуваються в організації в цей період, а саме: 1) в управлінні фінансовою діяльністю: унеможливується залучення грошових ресурсів зовні в зв'язку з підвищенням ризикованості діяльності підприємства [1]; відмова здійснення фінансових операцій, рівень ризику по яким занадто високий [2]; 2) в управлінні грошовими потоками: максимізується оборотність грошових коштів [3]; мінімізують терміни отримання платежів – оборотність дебіторської заборгованості [3]; максимізують оборотність кредиторської заборгованості, період покриття кредиторської заборгованості [1]; з метою забезпечення неперервності процесу виробництва (товарів, робіт, послуг) грошові ресурси переводяться з низьколіквідних активів в високоліквідні; 3) в управлінні основними фондами та капітальними вкладеннями: процеси оновлення основних фондів тимчасово призупиняють або мінімізують витрати; 4) в менеджменті персоналу: відбувається скорочення персоналу; реорганізація організаційної структури для централізації управління та швидкого реагування на зміни в зовнішньому на внутрішньому середовищі [2]; зміна керівного складу або залучення до управління кризового менеджера, консалтингової компанії; 5) зміни в маркетинговій політиці організації: відмова від співробітництва з партнерами, що систематично порушують договірні зобов'язання [3]; перегляд умов постачання товарів робіт послуг, в зв'язку з чим зміна

структури клієнтської бази, ринку збуту [3]; максимальна прозорість зв'язків з громадськістю для підкріплення іміджу, повернення довіри інвесторів та партнерів.

Одним з завдань науковців ми бачимо надання сучасним управлінцям простих, логічних рекомендацій для виведення підприємства зі стану кризи або запобігання цьому враховуючи причини настання криз, етапність перебування в кризі та особливості структури підприємства, для практичного самостійного застосування. І, на нашу думку, визнання управлінцем наявності загрози настання кризи і особливостей антикризового управління – це перший крок до подолання етапу спаду життєвого циклу цього підприємства.

#### **Література**

1. Родионова Н.В. *Антикризисный менеджмент. Учебн. Пособие для вузов.* – М. ЮНИТИ-ДАНА 2002. 223 с.
2. *Антикризисный менеджмент/ под редакцией проф Грязновой А.Г.- М.: Ассоциация авторов и издателей "Тандем". Издательство Экмос, 1999.- 368 с.*
3. Бланк И.А. *Управление финансовой стабилизацией предприятия.- К.: Ника-Центр, эльга, 2003.- 496 с. ("Энциклопедия финансового менеджера"; Вып.4)*

**Денис РЫЛОВ**

Московский государственный университет экономики, статистики и информатики, Россия

### **СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

Качество управленческих кадров - одна из главных проблем менеджмента в России.

Хотя менеджмент, как специальность, появилась в вузах РФ, проблема качества не снимается. Это связано с тем, что в России мало людей, имеющих реальный опыт управленческой работы в условиях рыночной экономики. Соответственно и преподавать данный раздел, по сути, некому. В институте Стэнфорда (США), например, если преподаватель, занимающийся обучением Менеджмента, не имеет практического опыта, то к нему есть вопросы: «Чему он может научить, если сам никогда этим не занимался?».

В настоящее время мы наблюдаем интеграцию адаптированной Отечественной теории и нынешней практики управления с зарубежным менеджментом. На данный момент нет полного представления о том, каким должен быть современный метод управления. В этом вопросе слишком много меняющихся обстоятельств, это схоже на решение уравнения с множественными переменными. У управленцев довольно часто просто не хватает времени на реорганизацию структуры и системы управления в целом на вновь поменявшуюся цель организации.

Гонка за инновациями, многообразие форм собственности, акцент на повышение управленческих навыков предъявляют все новые условия к работе с человеческими ресурсами компаний. Кроме того, в нынешней проблематике менеджмента не включен вопрос об интеграции интересов предпринимателей и персонала. Целью любого бизнеса является получение максимальной прибыли, зачастую, внутренней задачей персонала становится создание видимости, что они делают все для этого возможное. Разоблачение в демотивации к работе тех или иных кадров - неотъемлемая задача руководителя.

Внедрение новых систем управления в компанию - очень сложная и далеко не всем осуществимая задача. Для капитальной перестройки нужны трудоемкие и энергоемкие инвестиции сотрудников-единомышленников, просто высокого исполнительского мастерства здесь будет недостаточно. Именно поэтому, базовая основа менеджмента в лице адекватно думающих управленцев в России расширяется очень медленно.

Главным источником подпитки бюрократических устоев в российских компаниях является инертность и консерватизм сотрудников. Нерешительность и лень опробовать новые теории на практике ведут компании к неизбежному краху. Это демонстрирует нам и зарубежная практика. Десятки компаний, некогда входивших в список топ 500 Fortune, обанкротились из-за недостаточной гибкости и неспособности быстрой адаптации к внешним требованиям рынка.

Есть еще не менее значимая проблема Российского менеджмента. Она связана с коррумпированностью современной экономики в России. Наличие «откатов» - наша