

ЭФФЕКТИВНОСТЬ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Развитие управления должно сопровождаться повышением его эффективности. В свою очередь, повышение эффективности управления определяется ростом его потенциала, то есть возможностью позитивных изменений, наличием необходимых ресурсов и условий их использования (Рис. 1). В тенденциях изменения также кроются опасности кризиса.

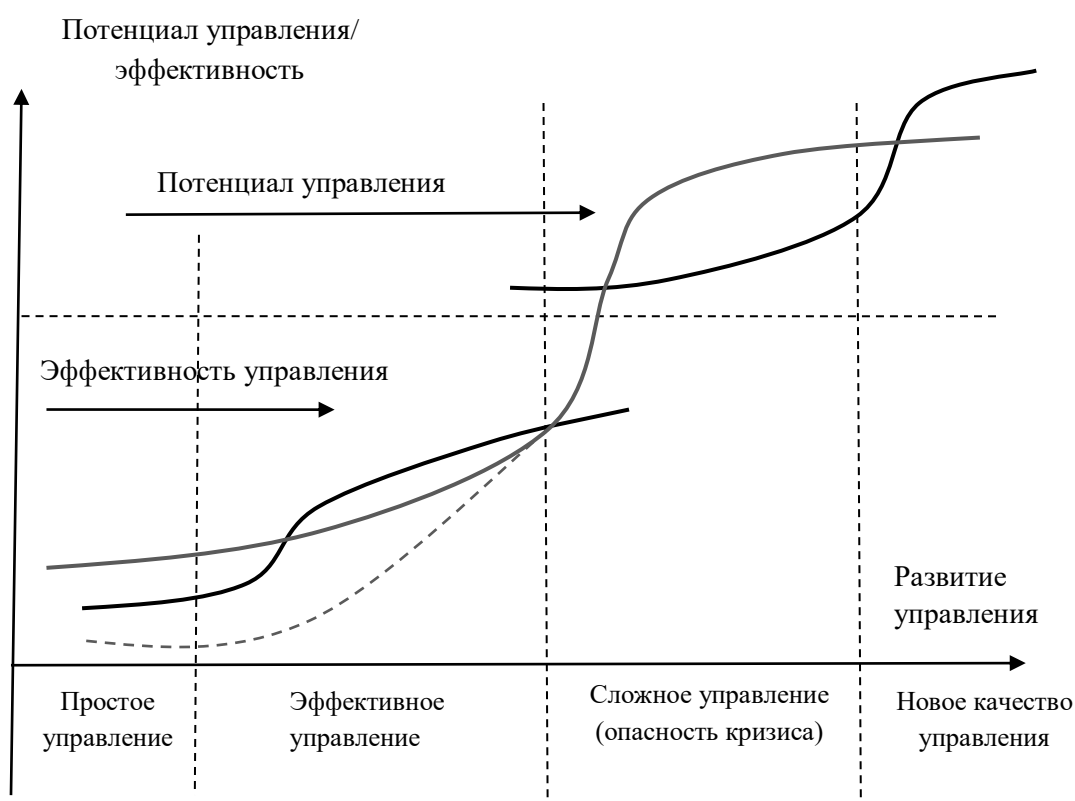


Рис. 1 – Тенденция развития управления

Таблица 1 – Признаки и факторы развития

Признаки и факторы развития	
Развитие управления – изменение:	Развитие организации – изменение:
<ul style="list-style-type: none"> • Организации • Персонала • Технологии управления • Потенциала • Функций управления • Целей • Методологии • Концепции • Мотивации • Технической вооруженности • Эффективности 	<ul style="list-style-type: none"> • Масштабов деятельности • Структуры деятельности • Продукции • Технологии • Ресурсов • Производительности (эффективности) • Величины прибыли • Производственной мощности • Имиджа • Приращения капитала • Положения на рынке

Антикризисное управление так же, как и любое другое, может быть малоэффективным и более эффективным. Эффективность антикризисного управления характеризуется степенью достижения целей смягчения, локализации или позитивного использования кризиса в сопоставлении с затраченными на это ресурсами. Трудно оценить такую эффективность в точных расчетных показателях, но увидеть ее можно при анализе и общей оценке управления, его успешности или просчетов.

Можно выделить основные факторы, которые определяют эффективность антикризисного управления. Их понимание и дифференциация помогают его анализировать и успешно осуществлять (рис. 2).



Рис. 2 – Факторы и принципы эффективности антикризисного управления

1. Профессионализм антикризисного управления и специальная подготовка. В данном случае имеется в виду не только общий профессионализм управления, но и те профессиональные знания и навыки, которые отражают особенности антикризисного управления. Такой профессионализм рождается в процессах специального обучения, целенаправленного аккумулирования опыта и развития искусства управления в критических ситуациях.

2. Искусство управления, данное природой и приобретенное в процессе специальной подготовки, один из факторов эффективности антикризисного управления и является решающим фактором выхода из кризиса или его смягчения. Поэтому для антикризисного управления важно проводить психологическое тестирование менеджеров, отбирать такие личности, которые способны чутко реагировать на приближение кризиса и управлять в экстремальных ситуациях.

3. Методология разработки рискованных решений. Такая методология должна быть создана и освоена, потому что она в значительной мере определяет также качества управленческих решений, как своевременность, полнота отражения проблемы, конкретность, организационная значимость. Эти свойства имеют особое значение в антикризисном управлении.

4. Научный анализ обстановки, прогнозирование тенденций. Видение будущего и не субъективное, а основанное на точном, научно обоснованном анализе позволяет постоянно держать в поле зрения все проявления приближающегося или проходящего кризиса.

5. Важным фактором эффективности антикризисного управления является корпоративность, которая в организации или фирме может проявляться в различной степени. Корпоративность – это понимание и принятие всеми работниками целей организации, готовность самоотверженно работать для их достижения, это особый вид интеграции всех деловых, социально-психологических и организационных отношений, это внутренний патриотизм и энтузиазм. Корпоративность является надежной опорой антикризисного управления и элементом его цели, а также средством в механизме управления.

6. Лидерство входит в совокупность факторов эффективного антикризисного управления. Но не всякое лидерство. Существует множество его оттенков и модификаций. Лидерство определяется не только личностью менеджера, но и сложившимся стилем работы, структурой персонала управления, укрепившимся доверием к менеджеру, авторитетом власти, уверенностью.

Опора на лидерство может сыграть решающую роль в преодолении кризиса или его смягчения. Но для этого необходимы поиск и проектирование лидерства, то есть лидерство – это не только личность менеджера, но и характеристика всей системы управления, характеристика организации управления.

7. Особую роль в эффективности антикризисного управления играют оперативность и гибкость управления. В кризисных ситуациях часто возникает потребность в быстрых и решительных действиях, оперативных мерах, изменении управления по складывающимся ситуациям, адаптации к условиям кризиса. Инерционность в этом случае может играть отрицательную роль.

8. Стратегия и качество антикризисных программ. Во многих ситуациях возможна потребность в изменении стратегии управления и в разработке специальных программ антикризисного управления. Качество программ и стратегических установок могут быть различными. От этого зависит антикризисное управление.

9. Человеческий фактор. Он отражает факторы корпоративности и лидерства, искусства управления. Кроме того, существует понятие антикризисной команды – ближайших помощников антикризисного менеджера, которые могут пользоваться его особым доверием и способны согласованно и целенаправленно осуществлять программу антикризисного управления. Есть хорошее выражение: «... с ним я могу пойти в разведку». Разведка – это совокупность непредсказуемых экспериментальных ситуаций, преодолеть которые могут люди, верные общей идее и замыслу и безоговорочно доверяющие друг другу. Так же работает и человеческий фактор в антикризисном управлении.

10. Значительным фактором эффективности антикризисного управления является система мониторинга кризисных ситуаций. Она представляет собой специально организованные действия по определению вероятности и реальности наступления кризиса и необходима для своевременного обнаружения и распознавания.

Хорошей иллюстрацией необходимости и эффективности такой системы является положение с атомными электростанциями. Прежде их работа контролировалась по многим показателям, которые характеризовали противоречивые процессы работы реактора. Оценивать его состояние было сложно, устанавливать необходимые дисциплинарные требования к персоналу также. Момент наступления кризисной ситуации был приблизительным, и опасные режимы возникали неожиданно, часто непредвиденно.

Сегодня разработана новая система мониторинга работы атомного реактора, которая построена на сравнительно простой визуальной оценке его состояния: оператор

наблюдает за симметрией картинки на экране компьютера, которая отражает соотношение основных показателей антикризисного функционирования атомной электростанции. Появление нарушений симметрии – признак возникновения ситуаций, опасных с точки зрения возможного кризиса.

Таким образом, аналогичный мониторинг кризисных ситуаций может быть и в системе антикризисного управления. Весьма эффективными здесь могут быть использование компьютеров и работа специализированных операторов.

Список литературы

1. Якокка Ли. Карьера менеджмента. – М.: Прогресс, 1991.
2. Теория и практика антикризисного управления: Учебник/Под ред. С.Г.Беляева, В.Н.Кошкина. – М.: Закон и право, ЮНИТИ, 1996.
3. Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 1989.
4. Буайе Роберт. Теория регуляции: критический анализ: Пер. с фр. яз. – М.: РГГУ, 1997.