

Хмарська Ірина Анатоліївна
*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки, обліку та підприємництва
Первомайського навчально-наукового інституту
Національного університету кораблебудування
імені адмірала Макарова*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-324-1-28>

РОЛЬ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ВІЙСЬКОГО СТАНУ

Розвиток ринкових відносин поставив ряд нових завдань, рішення яких неможливе на базі старих уявлень, методів і підходів до управління підприємством. Особливу гостроту набуває проблема організації управлінської праці на підприємстві.

Ефективність функціонування економічних систем, ключове місце серед яких посідає підприємство, багато в чому визначається тим, наскільки злагоджено й раціонально взаємодіють між собою їх елементи в процесі реалізації поставленої мети, тобто наскільки дієва та адекватна відповідна система управління.

Управління є інструментом організації виробництва, необхідним для того, щоб підприємство мало змогу досягнути вибрану кінцеву мету управління. Організація виробництва і управління є невід'ємні один від одного. Без організації виробництва управління втрачає сенс, оскільки не можна управляти хаосом, а без управління навіть при чіткій організації виробництво є малоефективним. Управління починається з моменту вибору кінцевої мети і здійснюється при проектуванні, організації, будівництві, функціонуванні, реконструкції і модернізації підприємств.

Основна мета управління – це кінцевий бажаний результату праці. Після того, як мета вибрана, вона починає підкорювати людей, які прагнуть її досягти, бо методи і засоби, які вибираються людьми,

визначаються наміченою метою. Мета управління має бути реально досяжною, не суперечити об'єктивним законам природи і суспільства, мати конкурентну форму вираження, бути зрозумілою усім, хто працює заради її досягнення, і не повинен змінюватися в процесі просування до неї [1].

Розглядаючи «управління підприємством» як економічну категорію, необхідно чітко позначити його сутність і зміст. «Управління підприємством» як економічна категорія являє собою логічне поняття, яке відокремлено характеризує сутність цілком визначеного економічного явища. Управління розглядається і як мистецтво, тобто здатність ефективно застосовувати й поєднувати теоретичні знання та практичний досвід у конкретних умовах місця й часу, саме управління підприємством, будучи продуктом поділу праці, відокремившись у самостійний вид діяльності, організовує, регулює й координує решту видів господарської діяльності підприємства. У цьому полягає його особлива місія.

В умовах сучасних викликів, які диктувались спочатку пандемією корона вірусної інфекції COVID-19, а потім збройним протистоянням з ворогом, економіка України постійно знаходиться у зоні ризику втрати функціональних можливостей. Ситуація погіршується на фоні того, що ключові елементи економіки будь-якої країни – суб'єкти господарювання, не маючи можливостей продовжувати роботу в нових умовах, припиняють діяльність, обмежують її, або змушені провести евакуацію особового складу до безпечніших регіонів. Отже, натепер на принципово новий рівень виходить застосування гнучкого менеджменту. Ключем до успіху гнучкої системи менеджменту підприємства вважається активне застосування в роботі підприємства інформаційних технологій та програмних додатків.

В ситуації яка склалась протягом останнього часу, в Україні цілком очевидною є необхідність широкого використання в діяльності підприємств принципів антикризового управління. До ключових принципів такого управління відноситься [2]: рання діагностика кризових явищ діяльності підприємства; терміновість

реагування на різні кризові явища; реагування підприємства на ступінь реальної загрози його діяльності; повноцінна реалізація резервного потенціалу для забезпечення виходу підприємства з кризи. В умовах, в яких опинився зараз бізнес в Україні, практично немає можливостей витратити додаткові ресурси на залучення антикризових спеціалістів. Відтак, виживання підприємств забезпечується переважно за рахунок гнучкого антикризового управління.

Тому, управління повинно бути гнучким, інтегрованим й відкритою системою, яка охоплює функції, принципи, методи, способи за допомогою яких забезпечується стабільність в діяльності підприємства. Цілі підприємства є вхідною ланкою системи антикризового управління, її ефективність – вихідна ланка. Будь-яке підприємство функціонує в динамічному, складному конкурентному середовищі, тому воно неминуче стикається з інтересами різних суб'єктів зовнішнього середовища. Головну мету антикризового управління бачимо в забезпеченості збалансованості інтересів підприємства з інтересами суб'єктів зовнішнього середовища, адаптивності і гнучкості до динамічних вимог ринку, що дозволить безперервно розвиватися підприємству та запобігти можливості виникнення кризових явищ.

Враховуючи проблеми з якими стикається на сьогодні український бізнес здійснюючи управління персоналом в умовах воєнного стану, необхідно провести перегляд кадрової політики в частині перепрофілювання її на збереження та утримання персоналу, а також підтримку продуктивності працівників та формування безпечних умов праці. Для цього доцільно відкоригувати стратегію управління персоналом, яка повинна бути зорієнтована на перегляд робочого навантаження. З урахуванням цього, необхідно згенерувати нові цілі та завдання для працівників, при наявності можливості провести ротацію персоналу, який виконував функції, необхідність здійснення яких знизилась. Важливо становити методи навчання персоналу, які найбільше відповідають сучасним реаліям та потребам.

У той же час, ми можемо бачити, що на ефективність роботи працівників, не залежно від зовнішніх умов діяльності, прямо впливає наявність системи їх мотивування. В Україні цей інструмент активно використовується під час воєнного стану, додатковими стимулами для працівників можуть слугувати запровадження гнучкого графіку роботи, організація програм психологічної допомоги, надання одноразової грошової допомоги, або компенсація витрат на оренду тимчасового житла.

Отже, підводячи підсумки, можна вважати, що найбільшим викликом для вітчизняних підприємств стало запровадження воєнного стану в Україні, адже вони опинились у принципово нових умовах. Очевидно, що стандартний метод управління на підприємстві, менеджмент, став неідеальним, а отже, потрібно звернутись за іноземним досвідом. Запровадження системи гнучкого менеджменту, та антикризового управління, у вигляді антикризового консультування, а також управління під керівництвом антикризового менеджера, залученого ззовні. Попри брак ресурсів у підприємств у поточних умовах, найбільш прийнятною в Україні є застосування аматорського управління. Головним елементом кожного підприємства є колектив, його збереження та роль мотивування, навіть в умовах воєнного стану.

Література:

1. Божидарнік Т.В., Білик О.С. Інформаційне забезпечення менеджменту у воєнний та кризовий час. Теорія та практика менеджменту : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (Луцьк, 24-26 травня 2022 року). Луцьк, 2022. С. 46–48.
2. Лункіна Т., Зубрик А. Антикризовий менеджмент підприємств в Україні в умовах воєнного стану. Інституційний репозитарій Миколаївського НАУ. 2022. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/11999/1/36-38.pdf>
3. Дослідження ринку праці в Україні. Європейська Бізнес Асоціація. 2022. URL: <https://eba.com.ua/doslidzhennya-rynku-pratsi-ukrayiny>
4. Бірюченко С.Ю., Бужимська К.О., Бурачек І.В. та ін. Менеджмент : підручник / під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир : Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир : Вид-во «Рута», 2021. 856 с.