

УДК 338

**О.А. Высоцкий,**

доктор экономических наук, профессор

**Р.С. Седегов,**

доктор экономических наук, профессор

## **ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ МИКРОЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ В УСЛОВИЯХ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

В сложных условиях развития микроэкономических систем государство более полно определило своё отношение к антикризисным управляющим, которые определяются как «физическое или юридическое лицо, назначаемое хозяйственным судом для проведения некоторых процедур банкротства и осуществления иных полномочий антикризисного управляющего в соответствии с настоящим законом» (ст. 1 Закона Республики Беларусь «Об экономической несостоятельности (банкротстве)»). Нам представляется, что не меньшего внимания, а может быть и большего, со стороны государства заслуживает и группа менеджеров, способных разрабатывать и внедрять программы стабилизации хозяйственной деятельности микроэкономических систем, т.е. программы, вытягивающие предприятие на более высокий уровень управляемости, который позволяет осуществлять стабильную хозяйственную деятельность в период развития экономических отношений.

Менеджеров, способных разрабатывать и внедрять данные программы, назовём менеджерами по антикризисному управлению и санации микроэкономических систем (МАУС), а антикризисных управляющих, как сказано в Законе, – управляющие. Дело в том, что вектор интересов управляющих направлен на решение вопроса о банкротстве предприятия, т.е. вниз, а МАУСов – на развитие управляемости микроэкономической системой (МЭС), т.е. вверх. Разнонаправленность

векторов определяет разные подходы к методам и формам управления, которые используют МАУСы в своей практической деятельности.

Если определить цели и задачи антикризисных управляющих и МАУСов и сравнить их между собой, то определятся требования к менеджерам, работающим в режиме антикризисного управления.

Работа МАУСов может опираться на информацию, полученную с помощью диагностики объекта управления и мониторинга, обеспечивающих всесторонний анализ производственно-хозяйственной деятельности предприятия с учётом требований специальных функций управления, т.е. политики предприятия, маркетинговых действий, финансовой деятельностью предприятия, сбытовой деятельностью, кадровой политикой, качеством, снабжением, производством.

Особенностью информационного обеспечения процессов принятия управленческих решений о производственно-хозяйственной деятельности предприятия является возможность, с помощью мониторинга следить за работой специальных функций управления, получать своевременную и всестороннюю характеристику работы предприятия.

Использование диагностики объекта управления и мониторинга позволяет достичь стратегических задач возобновления экономического роста предприятия через открытость экономики и прозрачность процессов управления всеми специальными функциями. Реализация управленческих решений должна осуществляться с учётом требований международных стандартов ИСО серии 9000.

При рассмотрении технологии работы менеджеров по антикризисному управлению и санации, становится более очевидным, что конкурентоспособность, мотивация и творческий потенциал предприятия являются важнейшими факторами, во многом определяющими успех стратегии антикризисного управления. Решение этих задач в рамках конкретной МЭС не по плечу одному, даже самому профессиональному менеджеру. Нужна команда, группа менеджеров (МАУСов), работающих как единое целое и охватывающих процессы управления всеми специальными функциями, определёнными требованиями международных стандартов качества ИСО серии 9000 – 14000. Управление человеческими ресурсами предприятия с помощью инновационных технологий прозрачного управления должно содействовать повышению адаптационных способностей предприятия в условиях меняющейся внешней среды.

Задачи, стоящие перед менеджерами по антикризисному управлению и санации требуют специальной системы их подготовки и разработки пакета специализированных программ для работы с тремя категориями специалистов производственного предприятия: с высшим звеном управления субъектом хозяйствования; с работниками коммерческих

служб, включая, а точнее, выделяя работу отдела маркетинга; с работниками технических служб.

Программы подготовки МАУСов предусматривает 12–15 циклов дисциплин в зависимости от специализации слушателей, и реализуются в процессе реальной деятельности на конкретных предприятиях. Слушатели не только усваивают материалы этих циклов, но и через конкретную работу и стажировку на предприятиях закрепляют и шлифуют полученные знания. В программу подготовки МАУСов должны входить не только циклы дисциплин подготовки антикризисных управляющих, но и дисциплины, изучаемые экспертами-аудиторами по сертификации систем качества, циклы специальных дисциплин коммерческих работников (маркетинг, реализация, закупки), и циклы специальных дисциплин по управлению мотивацией труда и психологии управления человеческими ресурсами.

Цели и задачи, решаемые МАУСами, более обширны, требуют большего объёма знаний, больших внутренних усилий при реализации стоящих перед ними задач, так как направленность их усилий противоположна антикризисным управляющим.

Проблема взаимодействия менеджеров по антикризисному управлению и санации со специалистами предприятия ставит перед менеджерами задачи не только по стабилизации управления предприятием, но и по подготовке работников предприятия к параллельно-последовательной, самостоятельной (без менеджеров) работе на рынке в сложных, нестандартных, условиях развития экономических отношений.

Развитие микроэкономических систем в условиях антикризисного управления реализуемые с помощью МАУС требует широкого (развёрнутого по всем специальным функциям управления) внедрения информационных технологий инновационного управления включающих совокупность: методов и средств сбора и обработки информации; приёмов эффективного воздействия на процессы прозрачного управления и управления человеческими ресурсами данного предприятия; принципов законов и закономерностей организации и управления специальными функциями, опирающихся на полное использование всех функций управления; систем обратной связи и мониторинга за процессами управления, а также определение управленческих воздействий в рамках данной (конкретной) информационной технологии прозрачного управления.

При разработке и реализации информационных технологий управления используется экономическая, организационная, социальная, социально-психологическая и технологическая информация. Особую роль в процессах управления играет информация стратегическая, текущая и оперативная. Так как технологии прозрачного управления ориентированы на специальные и общие функции управления, то и информация может

выделяться по специальным и общим функциям управления. Информационные характеристики устойчивого управления имеют большое значение в технологиях прозрачного управления и определяют величину уровней управления их организационный статус, характер уровня управления и его взаимодействия в процессах управления. Каждый элемент системы управления должен иметь весь объём необходимой ему информации, а информационная система не должна строиться по принципам монополии на информацию или жестокого ограничения на информационное обеспечение знанием. В то же время, в процессе перераспределения информации по элементам, уровням и звеньям системы управления должен соблюдаться принцип допустимой открытости информационных потоков, выполняющий ограничения по защите коммерческой тайны.

Использование рассматриваемых технологий прозрачного управления позволяет решать не только основные задачи стабилизации производственного комплекса республики, но и вспомогательные, возникающие на государственном и муниципальном уровнях управления, а также в банковской системе. Основные и вспомогательные задачи, решаемые с помощью перспективных технологий управления охватывают на каждом управленческом уровне этапы, границы которых определяются спецификой отраслевого или регионального управления.

Внедрение информационных технологий прозрачного управления в практику работы специалистов предприятия, банковских наблюдателей и специалистов государственного и муниципального управления может осуществляться с помощью программы обучения в высшей школе, курсов повышения квалификации и специализированных семинаров для МАУСов, организуемых по конкретным направлениям их деятельности с учётом специфики отраслей народного хозяйства.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Высоцкий, О.А. Экономическое обоснование инновационного развития микроэкономических систем / О.А. Высоцкий // Правовое обеспечение современного экономического правосудия – основа устойчивого инновационного развития общества: материалы международной научно-практической конференции. Брест 11–12 мая 2007 г. / БрГУ им. А.С. Пушкина; редколлегия: С.М. Кулак и др. – Брест, 2007. – С. 17–30.

2. Высоцкий, О.А., Седегов, Р.С. Проблемы экономики и управления в условиях инновационного развития регионов Брестской области / О.А. Высоцкий, Р.С. Седегов // Проблемы инновационного развития

Республики Беларусь: материалы республиканской научно-практической конференции. Брест 28–29 мая 2009 г. / БрГУ имени А.С. Пушкина; редколлегия: М.Э. Чесновский и др. – Брест, 2009. – С. 3–14.

3. Высоцкий, О.А. Информационные технологии креативного управления устойчивым развитием регионального производственного комплекса в условиях инновационной экономики / О.А. Высоцкий // Проблемы экономики и управления в условиях инновационного развития Республики Беларусь: материалы республиканской научно-практической конференции. Брест 28–29 мая 2009 г. / БрГУ им. А.С. Пушкина; редколлегия: М.Э. Чесновский и др. – Брест, 2009. – С. 144–148.