

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ, ПУТИ ЕЕ ПОВЫШЕНИЯ

В сложных условиях трансформации экономических отношений, глобализации экономики, противоречивой интеграции Республики Беларусь в мировое экономическое пространство возникает необходимость совершенствования методического обеспечения антикризисного управления.

В последние годы наблюдается существенный рост количества заявлений по делам о несостоятельности, поступивших в арбитражные суды Республики Беларусь. В связи с этим основной целью является демонстрация методики оценки эффективности антикризисного управления предприятием к определению обобщающего показателя эффективности антикризисного управления в разрезе аналитико-экспертной оценки.

Методика состоит из трех этапов и позволяет отслеживать эффективность управления в динамике, выявлять слабые звенья в системе антикризисного управления с целью корректировки механизма управления. Применение описанной методики позволит руководству предприятий принимать эффективные антикризисные решения, основываясь на информации о снижении эффективности управления по каждому из критериев, что дает возможность выявить и реализовать скрытые резервы антикризисного управления; а также определиться с применяемыми инструментами антикризисного управления функционированием и развитием предприятия.

Под эффективностью антикризисного управления понимается совокупность характеристик субъекта хозяйствования, оказывающих непосредственное воздействие на создание благоприятных условий для достижения высоких результатов с меньшими затратами в заданные сроки.

Учитывая необходимость соответствия антикризисного управления установленным научным принципам, предлагаем методику оценки эффективности антикризисного управления предприятием на основе авторского подхода к определению обобщающего показателя эффективности антикризисного управления в разрезе аналитико-экспертной оценки. Автор при оценке антикризисного управления оценивает не только результативные показатели хозяйственной деятельности управляемой системы в целом, которые достигнуты предприятием за период внедрения антикризисного управления (показатели результативности и финансовой эффективности); но и показатели эффективности самой управленческой деятельности, функционирования самой системы антикризисного управления (показатели устойчивости и адаптивности, рациональности организационной структуры, управляемости и социальной эффективности, эффективности управления и его экономичности; инновативности и инновационной эффективности).

Предлагаемая методика позволяет производить аналитико-экспертную балльную оценку эффективности антикризисного управления с определением обобщающего показателя, отслеживать эффективность управления в динамике, выявлять слабые звенья в системе антикризисного управления с целью корректировки механизма управления.

Методика оценки эффективности антикризисного управления состоит из 3 этапов (таблица).

Методика оценки эффективности антикризисного управления предприятием

Этап 1. Установление периодичности оценки эффективности управления	Этап 2. Анализ эффективности антикризисного управления предприятием через рассмотрение пяти групп критериев эффективности	Этап 3. Обобщающий
Создание специализированной рабочей группы, определение необходимых ресурсов	I. Результативность и финансовая эффективность	Присуждение балла каждому показателю эффективности внутри группы критериев экспертным путем
Сбор информации: работа с внутренней средой предприятия	II. Устойчивость и адаптивность	Расчет частных показателей эффективности
Сбор информации: работа с внешней средой предприятия	III. Инновативность и инновационная эффективность	Расчет итоговой балльной оценки для каждой из пяти групп критериев эффективности

Окончание таблицы

Этап 1. Установление периодичности оценки эффективности управления	Этап 2. Анализ эффективности антикризисного управления предприятием через рассмотрение пяти групп критериев эффективности	Этап 3. Обобщающий
Вывод о состоянии предприятия, возможностях и угрозах для его деятельности	IV. Рациональность организационной структуры, управляемость и социальная эффективность	Расчет итоговой балльной оценки эффективности антикризисного управления
	V. Эффективность управления и его экономичность	Сравнительный анализ эффективности финансово-хозяйственной деятельности (I) и эффективности системы управления (II–V)
		Вывод об эффективности антикризисного управления
		Разработка мероприятий по корректировке механизма антикризисного управления (в случае необходимости)

Обобщающий этап завершает процесс оценки эффективности антикризисного управления подразумевает обобщение результатов анализа, объективную оценку работы предприятия, выработку предложений и рекомендаций по повышению эффективности деятельности предприятия и корректировке механизма антикризисного управления.

Поскольку оценка эффективности антикризисного управления должна проводиться с заданной периодичностью, на этапе обобщения есть смысл провести следующие процедуры для каждого из выбранных показателей эффективности:

- оценить изменения показателей по сравнению с предыдущим периодом (или по сравнению с началом внедрения эффективного антикризисного управления); по сравнению с критерийными значениями;

- оценить скорость получения положительных изменений во времени как прирост обобщающих показателей хозяйствования, полученный за какой-либо временной интервал;

- оценить достаточность изменений для восстановления платежеспособности предприятия либо выхода его на качественно новый уровень развития (достаточность изменений оценивается путем сравнения фактически достигнутых показателей с целевыми значениями показателей, при которых обеспечивается необходимое состояние предприятия).

Таким образом, представленная методика оценки эффективности антикризисного управления предприятием позволит оценивать способность предприятия к устойчивому функционированию или развитию в зависимости от эффективного использования внутренних ресурсов. Баллы, полученные при анализе деятельности предприятия на этапе скрытого кризиса, помогут руководству принять наиболее эффективные антикризисные решения по выходу из сложившегося положения, а также определиться с применяемыми инструментами антикризисного управления, которые задаются тем или иным его механизмом (механизмом антикризисного управления функционированием предприятия или механизмом антикризисного управления развитием предприятия).