

НЕОБХОДИМОСТЬ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПОДГОТОВКИ АНТИКРИЗИСНЫХ МЕНЕДЖЕРОВ

БАРМУЦКИЙ Р. И.

Белорусский национальный технический университет

С социально-экономической точки зрения, последипломное образование призвано обеспечить максимально возможное в условиях развивающейся в мире информационной революции соответствие системы образования потребностям развития, постоянной трансформации, видоизменения научно-технических, производственных, экономических, социальных и иных систем. Новым и актуальным для Беларуси направлением (как подготовки, так и переподготовки кадров) является формирование специалистов в области антикризисного менеджмента. Термин «антикризисный менеджмент» возник сравнительно недавно. Западно-европейскими экономистами он определяется как «деятельность, необходимая для преодоления состояния, угрожающего существованию предприятия, при котором основным вопросом становится выживание» [1]. В мировой практике антикризисный менеджер – это лицо, назначаемое хозяйственным судом для проведения некоторых процедур банкротства и осуществления иных полномочий кризисного управления ликвидируемыми предприятиями. Учеными и специалистами постсоветского пространства акцентируется и подчеркивается и другой актуальный для становящейся рыночной экономики аспект проблемы. Под антикризисным управлением они обычно понимают совокупность форм и методов реализации процедур, обеспечивающих относительно устойчивое функционирование объекта в условиях рыночных отношений и развития конкурентной среды [2].

В последние годы институт антикризисных управляющих начал формироваться и в белорусской экономике. Подготовка физических лиц, желающих осуществлять деятельность антикризисного управляющего, организуется с 1998 г. Порядок и условия подготовки антикризисных управляющих, их аттестации на соответствие установленным профессиональным и квалификационным требованиям, порядок и

основания выдачи, прекращения действия, приостановления и аннулирования лицензий определяются Министерством экономики Республики Беларусь на основе соответствующих нормативных документов. Всего до настоящего времени прошли обучение 915 специалистов. Аттестовано на соответствие профессионально-квалификационным требованиям, предъявляемым к управляющему, 723 специалиста. На 1 января 2007 г. право на осуществление деятельности управляющего на основании лицензий имеют всего лишь 126 специалистов [3]. В настоящее время их обучение производится в девяти организациях, имеющих право осуществлять обучение антикризисных управляющих в производстве по делу об экономической несостоятельности. В 2007 г. намечается существенно расширить формирующуюся систему [4].

Общее количество предприятий любой формы собственности, находящихся в любых стадиях банкротства на 1 января 2007 г., составляет 3555, в этом числе 157 государственных организаций, являющихся устойчиво неплатежеспособными* [3]. Примерно в 30 % таких предприятий необходимо вмешательство антикризисных менеджеров, а это более тысячи (рис. 1). Для подготовки необходимого количества антикризисных менеджеров недостаточно девяти организаций, имеющих право осуществлять обучение антикризисных менеджеров. Поэтому подготовку таких специалистов необходимо возложить на ведущие вузы Республики Беларусь по профилю обучения.

* Организация считается устойчиво неплатежеспособной в том случае, когда имеется неудовлетворительная структура бухгалтерского баланса в течение четырех кварталов, предшествующих составлению последнего бухгалтерского баланса, а также наличие на дату составления последнего бухгалтерского баланса значения коэффициента обеспеченности финансовых обязательств активами (КЗ), превышающего 0,85.



Рис. 1. Диаграмма устойчиво неплатежеспособных государственных предприятий по областям Республики Беларусь

По оценкам специалистов, в целом методика подготовки антикризисных менеджеров «отвечает современным тенденциям обучения в образовательных центрах западноевропейской (в основном немецкой) и российской (московской) экономических школ». Отмечаются и недостатки: некоторая эклектичность подбора предметов, погоня за модой в способах и приемах обучения, недостаточный учет особенностей антикризисного менеджмента в переходной экономике Республики Беларусь, ментальных особенностей обучающихся, недооценка места и роли организационной культуры в управлении предприятиями и др. [5]. В подготовке антикризисных менеджеров, как и в организации любого образовательного процесса, необходимо прежде всего решить концептуальные и базовые вопросы: кому учить? кого учить? чему учить? как учить?

В нынешней ситуации назрела необходимость готовить не антикризисных управляющих, а антикризисных менеджеров, которые будут проводить экономические преобразования на предприятии. Первый шаг этого процесса – это уточнение программы подготовки антикризисных управляющих. Те 380 ч, которые предусмотрены программой подготовки, не могут дать полного представления о выполняемой работе антикризисному управляющему. В ходе

подготовки основное внимание уделяется юридическому блоку почти 50 % времени [6]. То есть видно, что в обязанности антикризисного менеджера входят ликвидация предприятия и погашение долгов перед кредиторами. Об экономических преобразованиях речь не идет.

Анализируя тот факт, что из подготовленных антикризисных управляющих, а их около тысячи, на сегодняшний день осуществляют свою деятельность чуть больше сотни, следует задуматься о двух факторах.

Первым фактором является качество отбора кандидатов на роль антикризисных управляющих, прежде всего по психологическим аспектам деятельности, а также по деловым качествам и способности адаптации в любом коллективе.

Вторым же фактором является то, что профессионально-квалификационные требования к антикризисному управляющему права и возможности очень жестко поставлены в рамки Министерством экономики Республики Беларусь в постановлении № 206 от 27 октября 2003 г., отсутствует возможность самостоятельного поиска правильных творческих, порой нестандартных решений, ограничены размеры вознаграждения антикризисному управляющему.

Концептуально важно преодолеть мнение о том, что институт антикризисных управляющих

щих нужен для временного реформирования и стабилизации экономики. Периодическое возникновение различного рода кризисных ситуаций определяется объективными процессами развития производства и национальной экономики, их непрекращающейся в условиях современного глобализирующегося мирового хозяйства реконструкцией и модернизацией. Глубина же и характер кризисных ситуаций, а также процедуры их преодоления зависят от разработанных и применяемых способов управления, т. е. имеющихся возможностей предвидеть и смягчать возникающие затруднения, использовать их во благо развития (например, процедуры санации).

Формировать знания и навыки кризисного менеджмента необходимо у всех специалистов-управленцев. Такая ориентация предопределяется базовыми установками реализуемой в стране белорусской модели социально-экономического развития, социальной ориентацией белорусского общества. Это отнюдь не означает, что банкротства экономически несостоятельных хозяйствующих субъектов в принципе не допустимы. Акценты должны быть смещены на создание политических, организационных, кадровых условий эффективного применения антикризисного инструментария в целях реального повышения конкурентоспособности предприятий.

Можно утверждать, что в современных условиях потребность в антикризисных управляющих – это некая константа экономики. Их подготовка должна стать постоянным элементом системы образования как профильного образования в высшей школе, так и последипломного. Министерство экономики Республики Беларусь предоставляет право подготовки временных (антикризисных) управляющих в производстве по делу об экономической несостоятельности (банкротстве) Департаменту по санации и банкротству, который в свою очередь выдает лицензии организациям на право осуществлять обучение по установленной программе. Также Департаментом выявляются в постоянном режиме неплатежеспособные организации с долей государственной собственности в уставном фонде.

Можно предложить следующие варианты развития системы подготовки антикризисных менеджеров:

1. «Стационарный» вузовский вариант, предполагающий создание постоянно действующих подразделений на кафедрах менеджмента в экономических вузах и учебную специализацию по антикризисному менеджменту еще на студенческой скамье. Недостатком этого варианта и наибольшей трудностью его реализации является отсутствие у молодых людей, обучающихся на стационаре высшей школы, знаний в области конкретной хозяйственной деятельности, необходимого жизненного и профессионального опыта. Известно, что по этой причине значительная часть (до 40 %) выпускников отделений и факультетов менеджмента вузов России и Беларуси уже сейчас не могут найти работу по специальности. Поэтому Министерству образования Республики Беларусь необходимо подумать о создании организационной структуры последипломной целевой переподготовки такого рода несостоявшихся специалистов.

2. «Стационарный» последипломный вариант подготовки антикризисных менеджеров на базе существующих ведущих кафедр наиболее авторитетных экономических вузов и факультетов из числа претендентов, имеющих профессиональное высшее образование, желающих получить соответствующую квалификацию и организационно сориентированных на нее. Учитывая опыт развития национальной системы образования в последние 10–15 лет, некоторые недостатки организации образовательных процессов в различных категориях вузов, можно предложить централизованно и ответственно (уровня Министерства экономики здесь недостаточно) определить число учреждений, готовящих антикризисных менеджеров, увеличить сроки их обучения в целях фундаментализации подготовки, углубленного освоения опыта антикризисного управления в развитых странах с рыночной экономикой, странах СНГ и национальной экономике, а также ввести обязательные практики на убыточных предприятиях в целях отработки стандартных и инновационных антикризисных методик. Здесь может быть полезным опыт подготовки таких специалистов в лучших профессиональных вузах стран СНГ, прежде всего России [7].

3. «Заказной» вариант, при котором каждое министерство, ежегодно оценивая итоги фи-

нансово-экономической деятельности и прогнозируя количество убыточных предприятий на перспективу, определяет потребное количество кризисных менеджеров, формирует и оплачивает заказ своему профильному вузу или специальному образовательному центру на их подготовку. При этом отбор кандидатов в антикризисные менеджеры должен производиться в первую очередь из числа практиков, имеющих значительный опыт управленческой деятельности на предприятиях, а также из числа специалистов, ведущих преподавательскую работу в профильных учебных заведениях с учетом личного желания, результатов тестирования, оценки морально-деловых качеств каждого претендента. Преимуществом этого варианта является более конкретное и «адресное», ориентированное на специфику отрасли и даже отдельных предприятий изучение специальности. При этом, разумеется, не исключается и «универсализация» специалистов на основе приобретаемых знаний, квалификации и опыта. Как и «гибридное» сочетание всех названных вариантов в единой системе нового вида обучения, патронируемой государством. Подготовка экономистов-менеджеров по антикризисному управлению (именно такая квалификация присваивается выпускникам соответствующих подразделений наиболее авторитетных зарубежных учебных заведений) – весьма ответственная и трудоемкая задача. Для ее решения требуются привлечение, а по ряду направлений и подготовка преподавательских кадров высшей квалификации. Антикризисные менеджеры должны быть подготовлены к анализу, оценке и прогнозированию деятельности предприятия; экспертной оценке их стоимости; осуществлению реорганизации и санации предприятий, реструктуризации собственности; разработке эффективной стратегии и формированию маркетинговой политики предприятия; проведению комплексного финансового анализа предприятия на основе данных бухгалтерского учета с целью выявления причин неплатежеспособности и несостоятельности; поиску оптимальных источников финансирования деятельности предприятий и кредитных организаций в процессе реструктуризации и финансового оздоровления, реализации процедур банкротства и многим другим видам деятельности. Кроме

профессиональных навыков предпринимателей, организаторов, управленцев, они должны обладать качествами аналитиков, экспертов, аудиторов, юристов, психологов.

Актуальными направлениями совершенствования содержания подготовки антикризисных менеджеров в настоящее время считаются выработка навыков командообразования и применения командных методов кризисного управления; стратегических коммуникаций с кредиторами, юридического разрешения конфликтных ситуаций между ними; стратегического взаимодействия с трудовыми коллективами кризисных предприятий; оценки перспектив развития предприятий-должников; взаимодействия с различными людьми, вовлеченными в имущественные и долговые отношения с кризисными предприятиями, органами власти, правоохранительными и неформальными структурами и др.

При перспективном планировании подготовки антикризисных менеджеров следует также учесть, что пока на постсоветском пространстве кризисным менеджментом занимаются физические лица. Несомненно, более эффективно это делали бы специальные компании, которые могли бы обеспечить основательное юридическое сопровождение, маркетинг и другие процессы трансформации кризисных предприятий в успешно функционирующие и конкурентоспособные. Учет этого обстоятельства существенно расширит горизонты и проблематику подготовки кризисных менеджеров.

ВЫВОД

В связи с возникновением в Беларуси новой сферы экономической управленческой деятельности появилась необходимость обосновать важность и основные пути совершенствования и развития уже возникшего нового направления последиplomного образования. В отличие от существующих трактовок антикризисный менеджмент рассматривается автором в контексте белорусской модели социально-экономического развития, отличительной чертой которой является не устранение существующих экономических и социальных структур, а их оздоровление, реструктуризация и повышение кон-

курентоспособности в системе координат современных реалий.

ЛИТЕРАТУРА

1. **Ноеп, R.** Krisenmanagement / R. Hoen. – Bonn, 1995. – S. 1, 9.
2. **Гончаров, М. И.** Кризисный менеджмент – признак цивилизованного рынка / М. И. Гончаров // Вестник ассоциации менеджеров. – 2005. – № 5–6 (75–76). – <http://vam.amr.ru/fresh/33/189/>
3. **Письмо** департамента по санации и банкротству Министерства экономики Республики Беларусь № 01-02-13/48 от 10.01.2007.

4. <http://news.tut.by/economics/77133.html>
5. **Черновалов, А. В.** Несостоятельность (банкротство) в институциональной экономике: белорусская модель / А. В. Черновалов. – Минск, 2004. – С. 167, 168.
6. **Программа** подготовки временных (антикризисных) управляющих в отношении государственных организаций с долей государственной собственности в уставном фонде, градообразующих и приравненных к ним организаций // Утверждена 21.01.2004.
7. **HYPERLINK** "<http://www.guu.ru/info.php?id=679>"
<http://www.guu.ru/info.php?id=679>

Поступила 26.02.2007

УДК 33.001.76

УРОВЕНЬ РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА БЕЛАРУСИ

ЧЕТЫРБОК Н. П.

Брестский государственный технический университет

На современном этапе общественного развития роль и место той или иной страны в системе межгосударственных отношений, конкурентоспособность экономики и национальная безопасность во многом зависят от уровня ее инновационного развития. Инновационный потенциал страны становится определяющим фактором роста постиндустриальной экономики, где 3/4 ВВП обеспечивается за счет новейших технологий. Таким образом, формирование национальных инновационных систем является необходимым условием успеха в конкурентной борьбе для любой цивилизованной страны.

Определенные предпосылки формирования национальной инновационной политики есть и в Беларуси. До распада СССР Беларусь играла роль так называемого общегосударственного «сборочного цеха», что предполагало концентрацию конечных производств и наличие высокого научно-технического потенциала. На данном этапе развития стоит задача максимально эффективного использования инновационного и промышленного потенциала, что, безусловно, определяет инновационный путь развития.

Анализ инновационного потенциала Беларуси. На постсоветском пространстве Беларусь обладает третьим по величине научно-техническим потенциалом после России и Украины. Научные исследования и разработки в последние годы проводятся в трехстах НИИ, КБ, вузах, промышленных и иных предприятиях республики. Более 80 % НИОКР выполняется организациями НАН Беларуси, министерствами промышленности, образования и здравоохранения. На долю трех из этих наукообразующих отраслей (Национальной академии наук Беларуси, Министерства образования, Министерства здравоохранения Республики Беларусь) приходится более 94,4 % проводимых в стране фундаментальных исследований и 72,5 % – прикладных. Основная нагрузка в области опытно-конструкторских и технологических разработок лежит на Министерстве промышленности Республики Беларусь [1, с. 157; 2, с. 20, 98, 99].

Однако возможности **научного потенциала** Беларуси по технологической модернизации отечественного производства не достаточно велики. Во многом это связано с низкой для Беларуси численностью исследователей. В по-