УДК 332.14

С. В. Грищенко,
Е. А. Шубина

ОСОБЕННОСТИ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫМИ ОБРАЗОВАНИЯМИ

В статье проанализированы основные направления антикризисного управления муниципальными образованиями. На основании разработанной системы антикризисного управления сформулированы требования к его организации. Предложены различные меры для выхода муниципальных образований из кризиса (финансовые, организационные, комплексные).

Ключевые слова: *муниципальные образования, антикризисное управление, территориальное развитие, муниципальный бюджет.*

UDK 332.14

S. V. Gritsenko,
E. A. Shubina

FEATURES OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF THE MUNICIPAL FORMATIONS

In article the main directions of anti-crisis management of municipal formations are analyzed. On the basis of the developed system of anti-crisis management the requirements to its organization are specified. Different measures for the withdrawal from the crisis (financial, organizational, complex) are proposed.

Keywords: *municipal formations, anti-crisis management, territorial development, municipal budget.*

Антикризисное управление в посткризисный период стало распространённым термином в деловой жизни России. При этом внимание, как правило, акцентируется на том, как необходимо выйти из кризиса с минимальными потерями, а не мерах по его недопущению.

Антикризисное управление — это установление приемлемого соответствия кризисного управления «общей картине» организации и окружающей среде, а также вырабатывание способности реагирования на потенциальные кризисные ситуации по мере их возникновения [2].

Следовательно, понятие антикризисного управления применяется в двух значениях:

1. это управление системой на том или ином уровне экономики, в разрезе противодействия кризису;

2. это система организационно-управленческих мер в отношении отдельной подсистемы, попавшей в состояние кризиса.

Приведенное определение, сводят антикризисное управление к набору мероприятий, ориентированных на предупреждение и преодоление кризисных ситуаций, фиксируют лишь внешние его проявления, не затрагивая сути изменений, происходящих в самой системе управления.

Приведенная трактовка антикризисного управления не позволяет осуществить его идентификацию, так как не содержит характеристик, отличающих его от обычного управления. Понятие антикризисного управления, оценка их достоинств и недостатков, позволяют более обоснованно определить сущность исследуемого явления.

Всякое управление, соответствующее критерию эффективности, призвано обеспечить, во-первых, устойчивое воспроизводство внутренней среды, благоприятной для развития объекта управления, во-вторых, поддержание динамического соответствия его ключевых параметров требованиям внешнего окружения. В этой связи очевидно, что управление призвано своевременно диагностировать внутренние и внешние факторы, препятствующие нор-

мальному функционированию своего объекта, реализовывать действия по их преодолению, или (при отсутствии достаточной ресурсной базы) блокированию.

Иными словами, антикризисная направленность — неотъемлемая характеристика обычного управления, которая при развитой стратегической компоненте становится особенно заметной. Такая направленность позволяет, осуществляя мониторинг внутренней и внешней среды объекта, своевременно диагностировать возможность наступления кризисных ситуаций. Но даже их появление не обязательно означает переход на режим антикризисного управления.

В случае, если объектом антикризисного управления является не коммерческая организация, а муниципальное образование, следует принимать во внимание следующие положения:

– кризис муниципального образования представляет собой процесс изменения базовых индикаторов его развития, требующий перехода муниципального образования в новое состояние, отличающееся составом элементов и связей между ними;

– факторами кризиса муниципального образования является накопление различных диспропорций (в т. ч. экономических, социальных, экологических и др.) в системах микроуровня;

– антикризисное управление представляет собой определенный тип управленческой деятельности, ориентированной на качественное обновление всех параметров развития муниципального образования, отличающийся фазовым характером, позволяющий диагностировать, преодолеть кризис и создать новые возможности для развития.

Сформированная с учётом представленных выше положений система антикризисного управления муниципальным образованием представлена на рис. 1.



Рис. 1. Структура системы антикризисного управления муниципальным образованием

Сформулируем несколько направлений антикризисного управления муниципальным образованием [3].

Первое– участие органов местного самоуправления в финансовом оздоровлении и процедурах банкротства предприятий-должников, деятельность которых имеет важное экономическое значение для развития данного муниципального образования.

Второе — участие органов управления местного самоуправления в финансовом оздоровлении и процедурах банкротства муниципальных предприятий.

Третье — антикризисное управление муниципальным образованием как единым территориально-хозяйственным комплексом.

Сбалансированность производственных и воспроизводственных процессов является одним из условий успешного решения поставленной задачи, что объективно определяет повышение роли антикризисного управления территориальными системами. Эффективное управление территориальным развитием предполагает дифференцированный подход субъекта Федерации к входящим в его состав муниципальным образованиям, однако политика региональных властей, направленная на выравнивание уровней социально-экономического развития территорий, решает сложный комплекс задач, связанных со стабилизацией экономики и переходом в фазу устойчивого развития в длительном периоде. Локальные кризисы требуют немедленного вмешательства и могут быть ликвидированы за счет мобилизации собственных ресурсов муниципальных образований.

К характеристикам антикризисного управления муниципальным образованием следует отнести следующие:

– функции антикризисного управления — это виды деятельности, которые отражают предмет управления и определяют его результат. Они отвечают на простой вопрос: что надо делать, чтобы управлять успешно в преддверии, в процессе и при устранении последствий кризиса. В этом отношении можно выделить шесть функций: предкризисное управление муниципальным образованием, управление в условиях кризиса, управление процессами выхода из кризиса муниципального образования, стабилизация неустойчивых ситуаций (обеспечение управляемости), минимизация потерь и упущенных возможностей, своевременное принятие решений;

– в развитии любого процесса управления присутствуют две его противоположности — интеграция и дифференциация, усиление интеграции всегда ведет к ослаблению дифференциации и наоборот. Связь интеграции и дифференциации в переломных моментах характеризует формирование новых форм управления на основе конкурентных преимуществ и потенциала каждого муниципального образования. В этом взаимодействии есть точки кризиса муниципального образования. Выход из кризиса — изменение соотношения интеграции и дифференциации управления муниципального образования с использованием его потенциала;

– любой процесс управления предполагает наличие внутренних и внешних ограничений, которые находятся в определённом, но меняющемся соотношении. В зависимости от того, как строится это соотношение, изменяется и вероятность кризисных явлений [1];

– сочетание формального и неформального управления, что определяют зону рациональной организации антикризисного управления, которая может сужаться или расширяться. Ее сужение отражает повышение опасности кризиса или опасности наиболее острого его проявления;

– наличие рациональной стратегии развития. Существуют разные стратегии антикризисного управления. Выбор той или иной стратегии определяется характером и глубиной кризиса.

В целом необходимые муниципалитетам антикризисные стратегии могут быть разделены на ряд направлений.

1. Меры по оптимизации финансов

Главным направлением оптимизации, как правило, является сокращение расходов на содержание органов местного самоуправления, а также муниципальных предприятий и учреждений, сокращение или ликвидация резервных фондов муниципальных образований.

Всеобщей тенденцией может быть сокращение расходов на проведение капитального и текущего ремонта зданий, находящихся в муниципальной собственности.

Другой тенденцией является сокращение расходов на бюджетную (социальную) сферу, оптимизация сети учреждений дополнительного образования и школ (включая их закрытие), учреждений здравоохранения (включая сокращение числа «бюджетных» коек).

В бюджетной сфере происходит сокращение персонала, причем оно носит более значительный характер в муниципальных учреждениях образования, здравоохранения, спорта, культуры, чем в органах местного самоуправления. Наблюдается тенденция вымывания кадров из гуманитарной сферы муниципальных образований.

Очевидно, что результатом политики муниципальных образований по оптимизации расходов местных бюджетов в посткризисном 2009 году стало общее снижение социальных гарантий на муниципальном уровне, определённая деградация институтов, составляющих инфраструктуру социального развития на местах.

Такая ситуация позволяет сделать вывод об усилении в муниципальных образованиях негативных тенденций, препятствующих проведению политики модернизации, переходу от кризиса к развитию.

2. Административные меры

Муниципальные образования с началом кризиса должны принимать институциональные меры в целях сохранения контроля за развитием ситуации. Антикризисные меры, вслед за принятием соответствующих решений на федеральном и региональном уровнях, должны быть спланированы и сведены в планы и программы, которые включают:

2.1) создание антикризисных штабов (комиссий, комитетов, рабочих групп, советов и т.д.) и принятие планов действий в условиях кризиса;

2.2) оптимизацию муниципального управления.

3. Комплексные меры (стратегии) по выходу из кризиса

Антикризисные стратегии представляют собой комплекс взаимоувязанных мер, предпринимаемых в правовом, административном, общественно-политическом и финансовом направлениях. Ниже перечислен ряд наиболее распространенных стратегических (комплексных) решений подобного плана:

– ускорение подготовки и принятия документов, необходимых для управления комплексным социально-экономическим развитием муниципального образования;

– создание благоприятных условий для привлечения инвестиций в развитие территории и ее инфраструктуры;

– осуществление мероприятий по поддержке малого и среднего бизнеса;

– осуществление мер по стабилизации социальной ситуации и сохранению рабочих мест;

– внедрение инновационных технологий как важнейшей составляющей антикризисной стратегии.

В рамках данного направления деятельности муниципальных образований в условиях кризиса следует выделить, прежде всего, меры в сфере энерго — и ресурсосбережения:

– введение контроля за потреблением энергии и ресурсов на территории муниципального образования;

– перевод на блочные котельные системы теплоснабжения;

– газификация объектов социальной сферы;

– замена устаревших счётчиков, использование энергосберегающего оборудования;

– переоборудование муниципального транспорта (автобусов) для работы на более дешёвом топливе (сжиженном газе);

– меры в общественно-политической сфере: развитие эффективных инструментов самоуправления и самоорганизации населения, содействие становлению институтов гражданского общества;

– привлечение ресурсов вышестоящих органов власти, как важнейшее условие преодоление кризисных тенденций.

Решающим условием выхода из кризиса для муниципальных образований всех уровней явилась финансовая и организационная помощь вышестоящих уровней власти, в первую очередь — со стороны регионального и федерального уровней власти.

Органы местного самоуправления муниципальных образований, как правило, положительно характеризуют свои межбюджетные взаимоотношения с органами государственной власти субъектов Российской Федерации в условиях кризиса. Прим этом

отмечаются следующие направления взаимодействия:

– увеличение в целом региональной финансовой помощи местным бюджетам через систему межбюджетного регулирования, закрепление дополнительных отчислений по региональным налогам;

– принятие регионами институциональных мер, включая создание специальных координационных структур, в которых представлено муниципальное сообщество, с целью выработки антикризисных мер;

– принятие регионами программ и планов, позволяющих сохранять положительные тенденции в развитии муниципальных образований, например, в сфере занятости, поддержки малого и среднего предпринимательства, социальной сфере.

ЛИТЕРАТУРА

1. Антикризисное управление: учебник / Под ред. Э. М. Короткова. — М.: ИНФРА-М, 2005.–С. 105—106

2. Хит Р. Кризисное управление для руководителей и менеджеров / Пер. с англ. — М., 2004. — 213 с.

3. Шаповалов С. Антикризисное управление муниципальным образованием / С. Шаповалов // Деловое обозрение.– 2005. –№ 11 (94).

4. Трещевский Ю. И., Седыкин С. В. Активизация роли государства в антикризисном управлении коммерческой организацией // Регион: системы, экономика, управление, № 1(16). — Воронеж: ИПЦ «Научная книга», 2012. — С.114—120.

УДК 331.452

М. Н. Кузнецова

НАУЧНЫЕ ОСНОВЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОХРАНОЙ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ

В статье рассмотрена система управления охраной труда на предприятии, её эффективность, установлена необходимость проведения мероприятий мониторинга и аудита с целью повышения эффективности системы управления охраной труда.

Ключевые слова: *охрана труда, система управления охраной труда, эффективность, мониторинг и аудит системы управления охраной труда.*

UDK 331.452

M. N. Kuznetsova

SCIENTIFIC BASES OF INCREASE OF SYSTEM EFFECTIVENESS MANAGEMENTS OF ENTERPRISE LABOR PROTECTION

In article the control system of enterprise labor protection, its efficiency is considered, need of carrying out actions of monitoring and audit for the purpose of increase of system effectiveness of management by labor protection is established.

Keywords: *labor protection, control system of labor protection, efficiency, monitoring and audit of a control system by labor protection.*

Охрана труда на предприятии направлена на сохранение жизни и здоровья работников, предотвращение несчастных случаев, которые могут привести к производственному травматизму, и профилактику профессиональных заболеваний. Главной задачей мероприятий по охране труда является сохранение и укрепление духовного и физического здоровья работников, их социального благосостояния на высочайшем уровне. Деятельность предприятия может оказывать воздействие не только на работников, но и на местное сообщество и состояние окружающей среды. Поэтому организация деятельности по охране труда зависит от множества факторов, как внутренней, так и внешней среды. Необходимо учитывать это. Для этого нужно разработать оптимальную схему по работе охраны труда на предприятии. Эту задачу решает систе-