ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Содержание

Введение

1. Опыт антикризисного управления в странах с развитой рыночной экономикой

1.1 "Новый курс" Ф.Д. Рузвельта - программа вывода американской экономики из кризиса

1.2 Антикризисная направленность реформ Л. Эрхарда

1.3 Антикризисные аспекты государственного управления в странах с развитой рыночной экономикой

2. Проблемы использования зарубежного опыта в России

Заключение

Список литературы

## Введение

История социально-экономического развития многих, в том числе крупнейших, стран мира свидетельствует о том, что им приходилось переживать глубокие спады производства, финансовые потрясения, массовую безработицу, острые социальные и политические конфликты.

Одни страны с большим трудом и значительными издержками преодолевали трудности, вызванные, прежде всего, кризисом экономики, другие довольно успешно справлялись с экономическими и социальными потрясениями и в довольно короткие сроки выводили свои экономические и социальные системы из острых кризисных состояний.

Достижение устойчивого экономического роста и обеспечения благосостояния населения во многом определяется финансово-экономическим положением предприятий различных отраслей, теми возможностями развития, которыми они располагают в сложившихся условиях хозяйствования.

Опыт, пути, методы и формы выхода из чрезвычайной, кризисной ситуации, найденные правящими кругами этих стран, могут быть весьма полезны для российской экономики.

Изучению проблем антикризисного управления посвящены многие работы родоначальников теории управления кризисными процессами и современных исследователей. Исследованию классификации кризисных явлений и проблемам формирования комплексных систем антикризисного управления посвящены работы Г.Б. Юна, А.Д. Чернявского, Э.А. Уткина, Н.Н. Тактарова, М.Л. Хараева, Г.Ю. Шатского, Р.А. Шмакова и др.

История социально-экономического развития многих, в том числе крупнейших, стран мира свидетельствует о том, что им приходилось переживать глубокие спады производства, финансовые потрясения, массовую безработицу, острые социальные и политические конфликты. Одни страны с большим трудом и значительными издержками преодолевали трудности, вызванные прежде всего кризисом экономики, другие довольно успешно справлялись с экономическими и социальными потрясениями и в довольно короткие сроки выводили свои экономические и социальные системы из острых кризисных состояний.

Положение экономики России в 90-е годы XX в. нередко сравнивают с положением экономики США 30-х годов (Великая депрессия) и экономики послевоенных 40-х годов XX в. Германии и Японии. Положение действительно сходное. Следовательно, опыт, пути, методы и формы выхода из чрезвычайной, кризисной ситуации, найденные руководящими кругами этих стран, могут быть весьма полезны для российской экономики.

## 1. Опыт антикризисного управления в странах с развитой рыночной экономикой

## 1.1 "Новый курс" Ф.Д. Рузвельта - программа вывода американской экономики из кризиса

В конце 20-х и начале 30-х годов XX столетия американская экономика находилась в глубочайшем кризисе. Низшая точка спада экономического развития зарегистрирована в 1933 г., когда ВНП уменьшился по сравнению с 1929 г. почти в 2 раза и составил 54% от докризисного уровня. В стране насчитывалось 17 млн. безработных, закрылось свыше 3 тыс. банков. Финансовый кризис поверг в панику финансово-промышленных магнатов США. У. Липпман писал: "В минувшие пять лет промышленные и финансовые лидеры Америки были низвергнуты с высочайших позиций влияния и власти в глубокую пропасть" [7, с.149]. И ни один из представителей монополистического капитала не мог предложить никаких мер выхода из кризиса.

На президентских выборах 1932 г. победу одержала Демократическая партия во главе с Ф.Д. Рузвельтом (1882-1945), предложившим стране серию реформ, известных как "новый курс". Теоретическую основу "нового курса" составили воззрения английского экономиста Дж.М. Кейнса о необходимости государственного регулирования капиталистической экономики в сочетании с развитием рыночных отношений.

Экономическая ситуация в стране диктовала необходимость начать реформы с решения кредитно-финансовых проблем. По инициативе Ф. Рузвельта Конгрессу был предложен "чрезвычайный закон о банках". Федеральная резервная система предоставляла займы банкам, министр финансов получал право предотвращать массовое изъятие вкладов. Законом предписывалось открывать банки только тогда, когда их состояние будет признано "здоровым". Экспорт золота запрещался. Специальный указ предписывал гражданам США обязательную сдачу золотых запасов на сумму свыше 100 дол. Одновременно разрешался выпуск новых банкнот, не обеспеченных золотом. Вслед за этим правительство Ф. Рузвельта наложило эмбарго на золото, циркулирующее между США и заграницей.

Вторым важнейшим банковским законом стал закон о банковской деятельности, принятый 16 июня 1933 г., по которому разделялись депозитные и инвестиционные функции банков, была создана Федеральная корпорация страхования депозитов. К началу 1934 г. около 80% всех банков США застраховали свои депозиты, учитывая желание большинства вкладчиков иметь, подобную защиту. Закон установил, что депозиты размером до 10 тыс. дол. подлежат страхованию на 100%, от 10 до 50 тыс. - на 75%, а свыше 50 тыс. дол. - на 50%. Общественное доверие к банковской системе стало быстро восстанавливаться.

В январе 1934 г. была проведена девальвация доллара, которая снизила его золотое содержание на 41%. Была начата чеканка серебряной монеты, в стране вводился биметаллизм. Девальвация доллара, изъятие монетного золота из частных рук, облегчение доступа к кредиту способствовали повышению цен и создали механизм инфляционного развития американской экономики, одновременно давая тем самым в руки государства средства для проведения реформ, в других отраслях. Положительно повлияла на стабилизацию финансово-кредитной системы США отмена "сухого закона". С отменой запрета спиртных напитков вводился налог на их продажу.

Особое место в системе реформ "нового курса" занимало учреждение Гражданского корпуса сохранения ресурсов. По предложению Ф. Рузвельта Конгресс принял закон о направлении безработных городских юношей на работу в лесные районы. По мнению президента, это давало возможность улучшить естественные ресурсы страны, укрепить здоровье молодежи. Уже в начале лета 1933 г. были созданы лагеря на 250 тыс. молодых людей в возрасте от 18 до 25 лет из семей, получающих помощь, а также безработных ветеранов. В лагере они имели бесплатное питание, кров, форму и доллар в день. Работы проводились под наблюдением инженерно-технического персонала и офицеров. В лагерях вводилась почти воинская дисциплина. Эффект от создания лагерей превзошел ожидания Рузвельта. К 1935 г. лагеря были расширены вдвое - до 500 тыс. человек. Всего в них побывало около 3 млн. человек. Силами лагерной молодежи были созданы лесонасаждения (высажено 200 млн. деревьев), построено значительное число мелиоративных сооружений, мостов, проложены тысячи километров дорог и многое другое [7, с.158-159].

Важным законом, способствующим выходу из экономического кризиса, стал Закон о восстановлении промышленности. В соответствии с ним предпринимателям в каждой отрасли промышленности предлагалось добровольно объединиться и выработать "кодексы честной конкуренции", которые, во-первых, устанавливали бы размер производства; во-вторых, определяли бы уровень заработной платы и продолжительность рабочего дня; в-третьих, распределяли бы рынки сбыта между отдельными конкурентами. На время действия закона, ограниченное двумя годами, приостанавливалось применение положений антитрестовского законодательства. Для проведения закона в жизнь создавалась Национальная администрация по оздоровлению промышленности во главе с генералом X. Джонсоном.

Закон о восстановлении промышленности затронул и трудовые отношения. Он предоставил рабочим право участия в коллективных договорах и профсоюзах. В законе определялись три основных условия труда: а) минимальная заработная плата в размере 12-15 дол. - а неделю; б) максимальная продолжительность рабочего дня - 8 ч; в) запрещение детского труда. Закон действовал два года и был отменен Верховным Судом США под предлогом того, что противоречил Конституции США, так как вмешивался в права частных собственников. Но за это время удалось ликвидировать полный хаос в промышленности и поднять индекс производства на 10%.

"Новый курс" охватил и сферу аграрных отношений. В целях восстановления покупательной способности фермеров и поддержания цен на сельскохозяйственные продукты правительство предложило фермерам сокращать посевные площади и поголовье скота, но при этом гарантировало выплату процентов с фермерской задолженности на сумму не свыше 2 млрд. дол.

В аграрной политике "новый курс" реализовывался также в законе 1938 г., который ввел концепцию "всегда нормальной житницы".

Концепция предлагала поддержание уровня цен осуществлять путем не уничтожения излишков продукции, а сохранения, выплачивая фермерам аванс в счет еще не проданных сельхозпродуктов. Одновременно правительство проводило политику демпинга за границей при экспорте пшеницы, хлопка и др. товаров, поощряя фермеров выдачей ввозных премий.

В результате применения мер, направленных на оздоровление аграрного сектора, процесс разорения ферм затормозился, ипотечная задолженность уменьшилась, денежные доходы фермеров, включая государственные премиальные платежи, выросли почти вдвое.

Президент Ф. Рузвельт особенно гордился тем, что ему удалось убедить Конгресс США в необходимости создать специальное Управление долины р. Теннеси. Состояние дел в этом крупном регионе было плачевным. В 20-е годы доход семьи там не достигал и половины среднего дохода семьи по стране. По мысли Рузвельта, государственной корпорации *TVA* предстояло наладить производство электроэнергии (на базе строительства каскада гидростанций), обуздать эрозию почвы, провести массированные лесопосадки и помочь бедствующим фермерам.

Деятельность *TVA* была весьма успешной. К пяти плотинам на Теннеси добавилось еще 20. Река стала судоходной. Было значительно улучшено земледелие, остановлена эрозия почвы, поднялись молодые леса. Доходы населения этого региона резко пошли вверх. Соревнование между *TVA* и частными компаниями окончилось поражением последних. "Без *TVA,* еще одного озарения ста дней, две атомные бомбы, завершившие вторую мировую войну, никогда не могли быть созданы". Рузвельту часто бросали обвинение в том, что *TVA - "*социализм". Он отвечал: "Называйте *TVA* хоть рыбой, хоть мясом, но оно удивительно вкусно для жителей долины Теннеси" [7, с.166].

Оживление, начавшееся в американской экономике в 1933 г., сопровождаемое активной фискальной политикой администрации Рузвельта, способствовало резкому изменению структуры федеральных расходов: впервые за всю американскую историю в стране на уровне федерального правительства появился социальный бюджет.

Федеральное правительство взяло на себя заботу о "непроизводительной" или малопроизводительной части рабочей силы - о престарелых, молодежи, инвалидах, деклассированных элементах, которые представляли угрозу собой прежде всего социальной стабильности США.

Подоходные налоги остались примерно на том же уровне, а вот доля налогов на прибыль корпораций увеличилась в 1,5 раза, что, безусловно, отражало стремление администрации Рузвельта возложить большее налоговое бремя на крупный бизнес как истинного виновника Великой депрессии, а не на рядовых американских граждан.

Осуществляя реформы "нового курса", администрация Рузвельта рассчитывала обновить экономику страны и избавить ее от подобных Великой депрессии потрясений и кризисов. Однако эти цели полностью достигнуты не были. Лишь в 1939 г. экономика США справилась с последствиями кризиса, но до второй мировой войны стране так и не удалось достичь докризисного уровня производства.

Индекс промышленного производства в 1939 г. составил 90% уровня 1932 г. Уровень безработицы в 6 раз превысил уровень 1929 г., составив 17% рабочей силы.

В то же время опыт реформирования экономики, финансов, социальной политики, осуществленного Ф. Рузвельтом и его командой, имеет не только национальное, но и большое международное значение. Особенно он ценен для российских менеджеров, экономистов и политиков. Безусловно, экономический, социальный и политический кризис, разразившийся в России в первой половине 90-х годов XX в., во многом отличается от американской Великой депрессии, но имеют место и некоторые сходные сущностные характеристики, тенденции развития, политические и социальные устремления различных общественных групп, затрудняющих выбор путей, методов вывода экономики страны из затянувшегося в нашей стране глубочайшего кризиса.

Методология, стратегия и тактика реформ в рамках "нового курса" продемонстрировали особую роль государственного регулирования в системе капиталистического хозяйства и показали, что гибкое и умеренное регулирование экономики, социальной и политической сфер, особенно в трудные периоды развития страны, является жизненно необходимым.

Этот важный вывод нуждается в глубоком осмыслении, а главное - в практическом применении с учетом российских исторических и социально-экономических реалий.

## 1.2 Антикризисная направленность реформ Л. Эрхарда

Людвига Эрхарда (1897-1977), ученого и политика, второго канцлера ФРГ, заслуженно называют "архитектором германского чуда".

Послевоенное состояние экономики Западной Германии было плачевным. Большая часть промышленности разрушена, сохранившиеся предприятия влачили жалкое существование. В 1946 г. промышленное производство составляло около одной трети от довоенного 1939 г., лет на 30 назад было отброшено сельское хозяйство.

Финансовое состояние страны характеризовалось полнейшим развалом. Количество денег, находившихся в обращении, во много раз превышало наличные товарные резервы. Дефицит, карточки, пустые полки магазинов, всеобщая спекуляция. Инфляция достигла 600% по отношению к довоенному уровню. Мелкие и средние слои в итоге войны разорились, оказались дезориентированными и не уверенными в будущем. В результате огромного разрушения городского хозяйства и миграции немцев из восточных областей Германии обострился жилищный кризис. В этих условиях Л. Эрхардом были разработаны и проведены реформы, направленные на выведение страны из глубочайшего экономического и социального кризиса, благодаря им за короткое время (около 10 лет) произошло "немецкое чудо", превратившее Германию в процветающее государство, в ведущую экономическую страну мира.

Теоретическим фундаментом антикризисных реформ явилась разработанная Л. Эрхардом концепция "социального рыночного хозяйства". Это была не только теория, но и государственная политика, позволившая радикально изменить облик страны. По своим теоретическим установкам концепция "социального рыночного хозяйства" была по существу творческим применением, с учетом конкретных германских национальных и исторических условий, кейнсианской теории косвенного регулирования.

Эрхард исходил из идеи сильного государства как "конституирующей", "управляющей" и "регулирующей" силы, способной формировать общество. Государство активно вмешивалось в экономические процессы, но направление, характер, способы вмешательства были четко ориентированы на формирование рыночной экономики, основанной на частной собственности на средства производства и защищенной законодательной системой власти.

Государство поддерживало отрасли, испытывавшие трудности, особенно угольную и электротехническую промышленность, металлургию. Инвесторам и предпринимателям предоставлялись налоговые льготы.

Эрхард широко использовал государственные рычаги, для того чтобы преодолевать неполадки, не отклоняться от избранного курса.

"По моему твердому убеждению, - говорил Эрхард в речи перед членами Федерального объединения германской промышленности, - в XX веке, в сегодняшних социальных условиях ответственность за экономику... несет одно лишь государство". Определение рамок экономического порядка "опять-таки может быть задачей только государства" [5, с.286].

Существенную роль в успехе проводимых преобразований и выхода ФРГ из кризиса сыграла внешняя поддержка (экономическая помощь по плану Маршалла, а также поставки топлива, продовольствия, семян, удобрений по другим каналам). В германскую экономику передавались американский транспорт и другое имущество армии США. Из средств Фонда европейской программы восстановления предоставлялись на льготных условиях кредиты.

Первым мероприятием, проведенным в июле 1948 г., была денежная реформа. Ее цель - избавление от обесцененных денег и создание твердой валюты. Денежная реформа явилась важной предпосылкой модернизации всего экономического механизма германской экономики. Декретом были введены новые деньги - дойчмарки. Каждый житель получал 40 марок. Половину сбережений и наличности разрешалось поменять в соотношении 1: 10, а вторая половина была заморожена и обменивалась по курсу 1: 20. В конечном счете размеры денежной массы (наличных средств и банковских депозитов) были сокращены более чем в 14 раз [1, с.249].

Вслед за денежной реформой последовала реформа цен. Законом о принципах хозяйственной структуры и политике цен отпускались на свободу цены, отменялись административное распределение ресурсов и многочисленные нормативные документы, регулировавшие до этого экономические отношения.

Несколько позже были приняты законодательные акты о кредитной и налоговой политике, о мерах против произвольного завышения цен, антимонопольные и антикартельные указы и др. Периодически публиковались каталоги так называемых уместных цен, т.е. учитывающих состояние покупательной способности большинства жителей ФРГ.

Важнейшим элементом экономической политики Эрхарда было укрепление ФРГ на мировом рынке - удалось втрое увеличить экспорт. Были приняты решительные меры по защите внутреннего рынка от внешних конкурентов, смягчено налоговое бремя, запрещались набор новых служащих и повышение им окладов, проводился курс на жесткую экономию государственных расходов. Большое внимание уделялось развитию малого и среднего бизнеса. Уже в 1953 г. на предприятиях с числом сотрудников до 500 человек работало до 50,8% всех занятых и производилась половина промышленной продукции.

Государственные органы проявляли заботу о создании системы эффективной занятости, включающей в себя переподготовку кадров, развитие общественных работ, увеличение числа рабочих мест и сокращение безработицы. По мнению Эрхарда, социальная политика государства должна быть политикой для миллионов. Она призвана обеспечить, с одной стороны, защиту и поддержку слабых, а с другой, - создание благоприятных условий для активного развития сильным, т.е. лицам, которые в силу своих способностей и квалификации могут самостоятельно добиться успехов в жизни. При этом важна солидарность "сильных" и "слабых", забота всего общества о потерпевших неудачу в жизни.

Положительную роль в преодолении кризиса в ФРГ сыграло индикативное планирование. Это не "планы-прогнозы", "планы догадки", а очень эффективный в условиях ФРГ экономический, правовой и административный механизм воздействия на все сферы жизнедеятельности страны. Основу этого успеха, по мнению профессора Д. Валового, обеспечивали следующие факторы: высокая квалификация разработчиков планов, использовавших весь арсенал экономической науки; разнообразие методов и инструментария при реализации этих планов, отсутствие какого-либо догматизма и узости подходов; твердость и последовательность профессионального государственного аппарата, который, нередко действуя в условиях крайней политической нестабильности, целеустремленно реализовывал принятые программы; выработка широкого национального согласия в отношении главных целей социально-экономического развития на ближайшую и отдаленную перспективы [2, с.217].

Выходу из кризисного положения в ФРГ сопутствовало и положительное решение ряда духовно-культурных проблем, таких, как состояние массового сознания, особенностей мышления, изменение образа жизни, мышления и поведения миллионов немецких граждан.

Для социального рыночного хозяйства, по словам Эрхарда, определяющее значение не в последнюю очередь имеют "не только технические, автоматические механизмы поддержания сбалансированности на рынке, но и духовные и нравственные представления.

Одного поддержания равновесия между спросом и предложением через свободное формирование цен мало для оправдания общественного строя или наполнения его идейного багажа" [5, с.576].

Антикризисные реформы, разработанные и умело проведенные Л. Эрхардом, не имели бы успеха без активной поддержки общественности, без участия граждан в процессе принятия и реализации решений по социально-экономическим вопросам, без широкой опоры на разработки и рекомендации ученых своей страны. В соответствии с законом в ФРГ был образован экспертный совет по перспективам общего экономического развития ФРГ, который разрабатывал необходимые исходные предложения для принятия правительством хозяйственно-политических решений.

Подытоживая и оценивая антикризисную реформаторскую деятельность Л. Эрхарда, следует особенно подчеркнуть правильный выбор социально ориентированной модели развития. Известный знаток экономических школ и теорий Ю. Ольсевич в одной из своих последних работ пишет, что "конкурентный рынок - это не продукт стихийной игры экономических сил. Такая игра ведет не к конкуренции, а к монополии, к социальным антагонизмам. Поэтому теория "социального рыночного хозяйства" предусматривает сознательное конструирование конкурентного механизма путем введения четкого законодательства, внешнеэкономической политики и жестких трудовых и социальных гарантий" [4, с.80].

## 1.3 Антикризисные аспекты государственного управления в странах с развитой рыночной экономикой

Антикризисные аспекты государственного управления экономикой в различных странах выражаются в разных формах. В США, например, это проявляется в совершенствовании законодательства в области занятости, увеличении рабочих мест, особенно для молодежи, разработке региональных структурных программ и др.

В США законодательно закреплена антициклическая политика по вопросам занятости. В рамках ее проведения предусматриваются ускоренное финансирование государством строительных работ, увеличение занятости в госсекторе, увеличение размеров и продолжительности страховых выплат по безработице, профессиональное обучение в частном и государственном секторах как мера общего оздоровления экономики и как дополнение к страхованию по безработице. Эта политика включает также реализацию программ обеспечения молодежи рабочими местами и программ развития, нацеленных на создание рабочих мест в отраслях, имеющих важное значение для штатов, населенных пунктов (включая сельские районы) и для страны в целом.

По мнению Конгресса, на молодежь приходится большая доля имеющихся в стране безработных, и это в значительной степени способствует росту преступности, алкоголизма, наркомании и т.п.

При выработке мероприятий и программ по обеспечению работой молодежи американские законодатели предлагают правительству предусмотреть решение таких задач, как разработка практических методов сочетания работы с профессиональным обучением, стимулирование частного предпринимательства, практики получения профессионального образования без отрыва от производства.

Вторым важным направлением совершенствования антикризисного государственного управления в США является всесторонняя научно обоснованная координация усилий различных государственных ведомств по разработке и проведению экономической политики.

В этих целях в 1984 г. создан Президентский совет по совершенствованию управления. Его важнейшей задачей является выработка решения проблем, встающих перед госаппаратом. В его деятельности выделяются следующие приоритетные направления:

совершенствование управления финансовыми ресурсами;

рационализация управленческих инструментов и процедур;

координация деятельности генеральных инспекторов;

усилия различных ведомств по сокращению числа преступлений и др.

Следует отметить, что антикризисное государственное управление значительно усиливается в периоды экстремального развития - от усиления государственного контроля над отраслями и предприятиями в период кризиса до централизованного администрирования в сферах производства и распределения продукции. Например, в Японии в послевоенные годы экономический механизм характеризовался прямым государственным управлением подавляющего большинства отраслей и предприятий, системой фондового распределения, жесткого регулирования процессов обращения, ценообразования, политики доходов.

Усилия государственной экономической политики Японии того периода были направлены прежде всего на создание условий для рыночной конкуренции. В 1947 г. были приняты законы о ликвидации избыточной концентрации экономической мощи, о реорганизации фирм, о частных предпринимательских организациях. В последующие годы (1949-1950 гг.) продолжилась активная политика государства по демонополизации экономики, и лишь после достижения некоторых устойчивых позитивных изменений в этом направлении поэтапно отменяется государственное регулирование, цен.

Волна резких перемен в японском управлении была связана с ускоренным освоением методов американского менеджмента в период после окончания второй мировой войны. Инициатива в изучении и внедрении американских методов управления исходила как от японских государственных органов, так и от американской администрации оккупационных войск. В 1950 г. Министерство труда Японии взяло на вооружение американскую систему "подготовки образцовых мастеров". Методы подготовки аудиторов-японцев, использовавшиеся дальневосточным штабом ВВС США, были заимствованы японским Министерством внешней торговли и промышленности для организации курса по "подготовке администрации", повышению квалификации управляющих.

Серьезную проблему для японского бизнеса в тот период представляло неудовлетворительное качество японских товаров. По инициативе Министерства внешней торговли и промышленности в 1950 г. в Японию был приглашен известный специалист в этой области профессор Э. Дёминг, который заявил японским предпринимателям, что "японское качество может стать лучшим в мире вместо худшего" [3, с.27]. Как известно, эти слова Дёминга стали пророческими.

В ряде стран государственные органы разрабатывают программы приватизации и их осуществление рассматривается как превентивные антикризисные меры, направленные на предотвращение или выход из кризиса отдельных предприятий и даже целых отраслей экономики. Цель такой приватизации - поиск новых, более совершенных структур предприятий, повышение их конкурентоспособности и эффективности.

Приватизация в каждой стране имеет свои особенности. Так, характерной чертой приватизации в Великобритании является постепенность, в Германии - осторожность, в Италии - ярко выраженный прагматизм. В Чешской Республике приватизация имела главную цель - уменьшить долю государства во владении собственностью и довести удельный вес государственной собственности до 10-15%.

В целом развитые страны Запада рассматривают приватизацию как средство создания смешанной экономики. По мнению западных экономистов, смешанные предприятия в настоящее время признаны наиболее конкурентоспособными, наиболее гибкими, в то же время для большинства государственных предприятий во всех странах характерна низкая эффективность в результате издержек на единицу продукции. Как правило, государственные предприятия рассматриваются как инструмент экономической и социальной политики, а не как коммерческие предприятия.

Основным побудительным стимулом приватизации является оздоровление экономики предприятий за счет частных инвестиций, в том числе иностранного капитала.

В странах с развитой рыночной экономикой приватизация принимает следующие формы:

продажа государственных предприятий частным инвесторам - физическим и юридическим лицам;

создание совместных предприятий с долевым участием частного капитала;

продажа части акций предприятий, являющихся государственной собственностью.

Приватизация в этих странах, как правило, осуществляется поэтапно: сначала предприятие подвергается санации (оздоровлению), затем оценивается экспертом-оценщиком и только потом продается частному капиталу. Такая последовательность позволяет максимизировать выручку от приватизации предприятия.

В Чешской Республике приватизация проходила в двух формах - малая приватизация и большая. Малая приватизация затрагивала предприятия сферы розничной торговли, бытового обслуживания, предприятия общественного питания и других подобных предприятий. Экономический и социальный эффект - стабилизация положения на крупных предприятиях, рассасывание безработицы, сохранение и даже увеличение рабочих мест.

Большая приватизация государственных промышленных предприятий осуществляется в два этапа. Первый этап проводится Министерством управления народным имуществом и приватизации.

В его ходе осуществляются разработка, обсуждение и утверждение проектов приватизации. Второй этап связан с реализацией принятых проектов приватизации. Его проводит Фонд народного имущества. До конца 1993 г. Фондом было принято для реализации 7533 предприятия с разными формами приватизации: 23,6% - преобразование в акционерные общества; 30,8% - бесплатная передача населенным пунктам; 8,0% - общественные аукционы; 22,3% - прямые продажи; 6,7% - торги; 9,8% - реституции.

В Чехии в процессе приватизации активное участие принимали иностранные фирмы. Большой объем иностранных инвестиций приходился на фирмы Германии (31,2%), США (27,8%), Франции (12,7%), Бельгии (7,2%), Австрии (6,2%). Иностранных инвесторов предприятия Чехии привлекают относительно невысоким страновым риском, сравнительно высоким уровнем квалификации рабочей силы, более низкими затратами на заработную плату и материалы.

Итак, в странах с развитой рыночной экономикой накоплен богатый опыт как предотвращения, так и преодоления кризисных ситуаций на макро - и микроуровнях. Конечно, исторические и социально-экономические условия возникновения, развития различных типов кризисов в России и других странах по многим позициям не совпадают. Но это обстоятельство не умаляет необходимости тщательного изучения этого опыта и вдумчивого, творческого подхода к его применению в процессе управления хозяйственными организациями разного уровня.

## 2. Проблемы использования зарубежного опыта в России

В 1990-х гг. в России были созданы и законодательно закреплены основные положения, которые позволили начать переход от плановой экономики к рыночной. Был принят Закон "О предприятиях и предпринимательской деятельности", который полностью изменил правовой статус предпринимательской деятельности. Из уголовно наказуемого деяния предпринимательская деятельность превратилась в движущий фактор реформ в экономике страны. Это обусловило создание новых предприятий и формирование новых отношений как между существующими, так и вновь создаваемыми предприятиями.

Основным затруднением при появлении предприятий нового типа стал тот факт, что эти предприятия были предприятиями переходной экономики, т.е. их нельзя было отнести ни к рыночным, ни К бывшим социалистическим. Для таких предприятий начался достаточно сложный период выживания в сложно предсказуемых условиях. Каждому предприятию самостоятельно предстояло искать выход из кризиса.

Появилось многообразие форм собственности частная, государственная муниципальная, акционерная, кооперативная и пр. Это было началом децентрализации управления на микроуровне и переход к экономической самостоятельности предприятий.

Главной особенностью начавшейся децентрализации управления на микроуровне стало не столько экономическая, сколько идеологическая и нормативная самостоятельность. Теперь на уровне предприятия руководителям самостоятельно, без "руководящей роли партии" предстояло искать ответы на вопросы, от которых зависит жизнеспособность предприятия: что производить? для кого производить? какие цели ставить? как достичь выбранных целей? ради чего это все делать? Такая самостоятельность в выборе идеи существования нового или существующего бизнеса была совершенно новым видом деятельности для бывших управленцев, и к сожалению, не все смогли достойно справиться с этим выбором.

Принятый закон о занятости населения, который правовым образом закрепил свободу труда, превратил труд из категории обязательной в категорию свободно-избранную. Таким образом, за человеком была признана свобода выбора поведения на рынке труда. Теперь человек сам определял, где и как он будет трудиться, и будет ли он трудиться вообще. Неработающий человек переставал быть "тунеядцем" для государства. Жизнь чужим трудом, жизнь за чужой счет, характеризующие явление тунеядства при социализме в СССР, ушли в историю.

Появление рынка труда привело к реформированию системы найма персонала на предприятие. Большинству наемных работников предстояло сформировать принципиально новое отношение к собственнику, на которого им теперь приходилось работать, а появившимся акционерам - усвоить простую истину что капитализация - это процесс рукотворный и ничего не прирастает в бизнесе само собой.

Новым образовательным стандартом была введена специальность 062000 "Менеджер" тем самым управленческая деятельность была признана отдельной профессиональной деятельностью. Позднее появился образовательный стандарт на специальность 351000 "Антикризисное управление", и вузы России начали осуществлять профессиональную подготовку менеджеров на различных уровнях образовательной вертикали: колледжи, высшие учебные заведения, позже появились аккредитованные программы уровня "*МВА"* И "*iВА".*

Таким образом, в России были созданы возможности (свобода предпринимательства, многообразие форм собственности, децентрализация на микроуровне, свобода труда, профессионализация управленческой деятельности, свобода в выборе вида деятельности) для использования зарубежного опыта управления стран с рыночной экономикой в практике управления российских менеджеров.

Российским руководителям предстояло освоить основы рыночной экономики, причем уже в реальном режиме конкурентной борьбы, при этом создавая новую систему и механизм управления предприятием. Делать это надо было оперативно, так как начался эта перераспределен собственности, и Российский рынок начали осваивать зарубежные производители Так, В. Зверев, директор мебельной компании "Шатура", характеризуя тот этап жизни, говорит, что в 1993 г. после приватизации, когда предприятие стало совершенно самостоятельным, эта свобода пред надвигающей жесткой конкуренцией повергла его в ужас. Он понимал, что надо самим найти направление деятельности для дальнейшего развития, иначе предприятию не выжить.

Прежде всего "Шатура" пригласила европейскую консалтинговую компанию оценить предприятие с Точки зрения рыночного потенции в отчете было дано заключение, что предприятие с точки зрения рыночной экономики малоэффективно; в то же время были указаны четкие направления действий.

На предприятии было Много непрофессиональных активов: кроме мебели "Шатура" производила комплектующие и материалы для других предприятий в Москву поставлялись пленки, пружинист блоки, фанерные детали для мебели. Как и большинство российских предприятий "Шатура" имела подсобное хозяйство, детские сады, пионерлагерь, дворец спорта,20 жилых домов. Эффективно управлять всем этим было невозможно Консультанты предложи избавиться от лишнего и заняться созданием коммерческой службы.

На этом общение с консультантами не закончилось: в том же 1993 г. "Шатура" выиграла конкурс для оказания помощи приватизированным отечественным предприятиям, который был организован Российским центром приватизации и европейской программой *ТАСI$.*

После этого на предприятии полтора года работала компания *МсКiпеу,* которая проанализировав его ресурсы и разработала мероприятия по оптимизации работы. Специалисты из *МсКiП$еу* помогли сменить старую и тяжеловесную организационную структуру на современную простую и понятную. Ранее генеральный директор имел 10 заместителей по разным направлениям, причем никто в своем блоке полностью не отвечал за решение вопросов, поэтому генеральный директор практически постоянно занимался оперативными проблемами в соответствии с новой структурой компанию возглавил генеральный директор, которому подчинялись коммерческий, производственный финансовый и административный директора, полностью отвечающие за свой сектор.

Если специалист из *МсКiп8еу* учили принципам управления, то итальянская консалтинговая компания КА$Т объясняла, что продукт, как его создавать и продвигать. Компании "Шатура" очень помог также Международнь1й конкурс экспертов, который оказывает услуги российским предприятиям на безвозмездной основе и в котором работают бывшие менеджеры американских компаний, вышедшие на пенсию. Под их патронажем в компании <Шатура" разрабатывались прикладные проекты: создание сети сбыта, внедрение бухгалтерского учета по системе *СiААР,* что позволило увидеть предприятие изнутри, узнать цену принимаемых решений и понять, какую продукцию необходимо снять с производства, а на какую стоит сделать ставку.

Г. Райтер, обосновывая необходимость использования зарубежного опыта в российской управленческой практике, подчеркивает, что "сегодняшний мир бизнеса работает по единым стандартам, выработанным на основе более чем столетнего опыта в разных точках земного шара. Уже сейчас налицо сильная экономическая интеграция, тенденция стандартизации процедур и принципов управления, что, впрочем, не означает пренебрежения культурными особенностями того или иного региона. Однако тот, кто чрезмерно подчеркивает исключительность своих обстоятельств, рискует выйти из соревнования и в конечном счете попасть в список банкротов.

В то же время Г. Райтер, рекомендуя использование своей методики построения "системы стратегического планирования" в Российских предприятиях, указывает на существенные отличия российского стиля управления от западноевропейского и американского, что, в свою очередь, значительно влияет на порядок и последовательность внедрения управленческих нововведений. Он выделяет следующие особенности российских организаций:

в российских организациях по сравнению с западноевропейскими и американскими, сильно развито местничество. Довольно часто управленческий аппарат представляет собой конгломерат соперничающих между собой кланов заместителей, постоянно доказывающих друг другу и руководителю организации, что они более компетентны, чем их коллеги, и требующих на ЭТОМ основании большего объема полномочий, но не всегда Ответственности;

в странах СНГ менеджеры, в отличие от западноевропейских и американских, более ориентированы на готовые рецепты;

российские менеджеры утопают в текущих делах. Возможно, причина этого кроется в неумении организовать самих себя, распределить полномочия и не заниматься не значительными делами;

российские менеджеры часто преувеличивают значение сиюминутны успехов. В мире конкуренции лидирующее положение на рынке относительно, технологии и условия ведения бизнеса изменяются постоянно, и если на лаврах и не совершенствовать себя можно пропустить критический момент;

по сравнению с западными компаниями в российских организация уделяется меньше внимания анализу корпоративной культуры и ее систематической пропаганде среди персонала и клиентов, декларации ценностей компании и норм ведения бизнеса;

Российские организации часто игнорируют потребности клиента или ограничиваются лозунгами. Большее значение имеют технологии;

в России широко распространен старый принцип планирования "от достигнутого При адаптации зарубежных методов управления необходимо учитывать эти особенности в противном случае резко снижается продуктивность управленческих процедур.

Практика применения опыта других стран в решении кризисных ситуаций на других национальных моделях приводит к появлению национальных моделей менеджмента Именно так произошло с японским менеджментом Вдумчивое изучение и внедрение зарубежного опыта дает возможность познакомиться с различными теоретическим подходами Менеджмента в рыночной Экономике и на базе этого опыта, с учетом общих закономерностей Развития, проектировать национальна и присущие им эффективные организационные Модели управления.

Сформулируем принципы использования зарубежного опыта в российской практике управления:

научность - разработка мероприятий по внедрению методов управления организацией должна основываться на достижениях науки в области менеджмента и учитывать изменения законов общественного производства в рыночных условиях;

изучение, а не копирование;

учет специфики возникновения внедряемого опыта;

сохранение индивидуальности организации;

соответствие социально-культурным факторам;

адаптивность - приспосабливаемость заимствованных приемов к изменяющим целям объекта управления и условиям его работы.

Необходимость использования мирового опыта управления в России обусловлена масштабными изменениями и в мировой экономике.

Новая экономика основана на знаниях и строится вокруг гибкого производства товаров и услуг. Жесткая конкуренция постоянно вынуждает компании искать источники развития бизнеса, а это значит, растет необходимость изучать опыт успешных компаний.

Россия, интегрируясь в мировое экономическое сообщество, создавая свою национальную модель менеджмента, создает неповторимое сочетание практической реализации законов менеджмента. В тоже время опыт российских менеджеров, накопленный за годы реформ, представляет интерес для зарубежных партнеров.

В. Семенов, директор подмосковной компании "Белая дача - самой известной на овощном рынке торговой марки с ежегодным оборотом в 40 млн. долл., - характеризуя свою социальную политику, говорит, что в организации удалось добиться баланса между интересами коллектива и капитала. "Это соотношение настолько отработано, что их системе мотивации и организации труда учатся голландские капиталисты. По части того, как организовать крупные коллективы в сельском хозяйстве, они нам проигрывают".

Таким образом, любая успешная управленческая практика всегда будет обращать на себя внимание специалистов в области антикризисного менеджмента; в связи с этим можно выделить факторы, оказывающие влияние на необходимость использования опыта в управлении:

обострение конкурентной борьбы;

выход на международные рынки;

интеграция в мировое сообщество;

высокая конкурентоспособность зарубежных компаний;

внедрение международных стандартов качества.

## Заключение

По результатам проведенного исследования можно сделать следующие выводы.

Тип управления - это комплекс характеристик, отражающих его особенности, назначение и ценность.

Антикризисное управление как тип управления, способного предвидеть и предварять кризисы, смягчать их течение, устранять отрицательные последствия и превращать их в позитивные изменения, является важнейшим фактором современного развития менеджмента и экономики.

Антикризисное управление - это объективная потребность управления, ориентированного на развитие, своевременное реформирование экономики, анализ будущего в настоящем, оценка взаимодействия природы и деятельности человека.

Теория и практика антикризисного управления имеет длинную историю. Кризисы - явление сложное и противоречивое. Они представляют собой крайнее обострение противоречий в социально-экономической системе, угрожающее ее устойчивости и жизнеспособности. Их порождают самые различные причины. Они делятся на объективные, связанные с цикличным характером развития, и субъективные, отражающие ошибки, некомпетентность в управлении. В основе кризисов могут также лежать природные и техногенные процессы. Опасность кризиса существует всегда, и его необходимо предвидеть и прогнозировать. Исходя из этого, антикризисное управление можно представить как систему мер по диагностике, предупреждению, нейтрализации и преодолению кризисных явлений и их причин на всех уровнях экономики.

Опыт антикризисного реформирования экономики, финансов, социальной политики в странах с развитой экономикой имеет не только национальное, но и большое международное значение. Особенно он ценен для российских менеджеров, экономистов и политиков.

Тип управления - это комплекс характеристик, отражающих его особенности, назначение и ценность. Антикризисное управление как тип управления, способного предвидеть и предварять кризисы, смягчать их течение, устранять отрицательные последствия и превращать их в позитивные изменения, является важнейшим фактором современного развития менеджмента и экономики.

Антикризисное управление - не печальная необходимость исправления накопленных ошибок или горькая расплата за них, это объективная потребность управления, ориентированного на развитие, своевременное реформирование экономики, анализ будущего в настоящем, оценка взаимодействия природы и деятельности человека.

Но тот или иной тип управления не существует в чистом виде. Он обладает определенными признаками, которые в той или иной мере учитываются в реальной практике управления. А она всегда сочетает признаки различных типов. Например, современное управление состоит из модулей (комплекса типологических признаков) антикризисного, стратегического, инновационного, мотивационного, социально ориентированного управления. И все эти признаки находятся в связи, сочетании и взаимодействии. Это и характеризует искусство управления, его научность, качество и эффективность.

Антикризисное управление представляет собой не только определенную систему, в признаках, параметрах и показателях которой оно выражается. В антикризисном управлении, понимании его необходимости отражается характер и особенности профессионального сознания менеджера. Это структура знаний, система ценностей, исследовательский потенциал, практический опыт, мироощущение, человеческий фактор поведения, перспективное мышление, непрерывное образование.

## Список литературы

1. Антикризисное управление в промышленности: науч.-практ. пособие / Михайлов Л.М. М.: Экзамен, 2004.224 с.
2. Антикризисный PR и консалтинг / Ольшевский А.С. СПб: Питер, 2003.432 с.
3. Кожевников Н.Н., Борисов Е.И. Основы антикризисного управления предприятиями. М., "Академия"., 2005.496 с.
4. Методология антикризисного управления: учебно-практ. пособие / Юн Г.Б. М.: Дело, 2004.432 с.
5. Полещук В.М. Правое регулирование несостоятельности (банкротства) // Дайджест журнала "Право и жизнь". М.: ЮНИТИДАНА, 2005.38 с.
6. Словарь по антикризисному управлению / Юн Г.Б., Таль Г.К., Григорьев В.В. М.: Дело, 2003.448 с.
7. Степанов С.П. Антикризисное регулирование экономики: теория и практика. // Дайджест журнала "Право и жизнь". М.: ЮНИТИДАНА, 2005.38 с.
8. Финансовые, денежные и кредитные системы зарубежных стран: Учеб. пособие / К.В. Рудый. М.: Новое знание, 2004.400 с.
9. Чижов П.Н. Опыт антикризисного управления в странах бывшего соцлагеря: состояние и перспективы // Дайджест журнала "Право и жизнь". М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. С.121.
10. Экономико-статистические модели эффективности финансово-промышленных структур / Косачев Ю.В. М.: Логос, 2004.244 с.
11. Бартенев С.А. Экономические теории и школы. М.: БЕК, 1996.
12. История менеджмента. М.: ИНФРА-М, 1997.
13. Якокка Ли. Карьера менеджера. М: Прогресс, 1991.
14. Яковлев Н.Н. ФДР - человек и политик. Загадка Пёрл-Харбора. М.: Международ, отн., 1988.