Современный мировой финансово-кредитный кризис негативно воздействует на национальные экономики, отдельные от отрасли и предприятия. При этом действуют 2 основных фактора:

1. сокращение спроса на продукцию предприятия на внешнем и внутреннем рынках вне зависимости от ее конкурентных характеристик, что приводит к снижению объемов производства и доходов;
2. сокращение возможности внешних финансовых заимствований вследствие сжатия кредитной сферы.

Для конкретного предприятия общесистемным условием его устойчивого функционирования и развития является национальный рынок, как финансовая, организационно-экономическая и организационно-правовая система.

Разразившийся мировой экономический кризис оказывает существенное влияние на деятельность отечественных предприятий, обуславливая сокращение деловой активности и спад производства. При этом, перед руководителями предприятий возникают новые задачи по созданию механизмов, обеспечивающих адаптацию организации производства и управления деятельностью предприятия к изменившимся условиям. Эти механизмы должны быть сориентированы на проведение без существенных потерь периодов спада и выработку стратегии возрождения предприятия в период выхода из кризиса.

Исследователи, работающие в сфере организации и управления производством, как в нашей стране, так и за рубежом продолжительное время не вели достаточно активных поисков научно-обоснованных решений, определяющих формы, методы и средства организации производственной деятельности в условиях кризисных ситуаций.

Ученые, консультанты и руководители предприятий основное внимание в своей работе сосредоточили на выявлении наиболее рациональных путей организации деятельности предприятий с целью достижения наибольшей эффективности производства, расширения объемов выпускаемой продукции, улучшения качества.

Специфика российских условий состоит в том, что поиск путей адаптации происходит в условиях не устоявшихся рыночных отношений и отсутствия апробированных на отечественных предприятиях инструментов антикризисного управления, а также недостаточных усилий по изучению практического опыта перестройки организации производства в условиях кризиса.

Нынешний финансово-экономический кризис ставит перед организационной наукой задачу поиска и научного обоснования направлений работы по осуществлению планомерного свертывания организационной активности в кризисных условиях, решение задач выживания предприятия и его подготовки к последующему после завершения кризиса подъему. Для решения этой задачи необходимо разобраться в истоках тяжелого кризиса, в котором уже пребывают или в ближайшее время вступят отечественные предприятия.

Нынешний кризис не только является классическим циклическим кризисом, присущим рыночной экономике и характеризуется падением спроса, нехваткой денежных ресурсов, разным сокращением инвестиционной политики. Кризис в России является также следствием наличия структурных диспропорций в экономике, слабости инновационного развития страны, низкой конкурентоспособностью продукции многих предприятий, серьезного отставания в области управления и организации производства

В этих условиях представляется возможным при решении задачи адаптации предприятий к условиям кризиса с целью обеспечения его выживания и подготовки к посткризисному развитию рассмотреть ряд направлений организационной деятельности в период кризиса.

На предприятиях уже определились первые шаги организационной работы в условиях спада. Это – сокращение численности персонала, ликвидация наличия эффективных программ, свертывание деятельности отдельных подразделений. Однако, мало вероятно, чтобы реализация таких мероприятий предприятия имело бы достаточно высокие шансы пережить кризис и успешно подготовиться к предстоящему после окончания кризиса подъему. Задача состоит в том, чтобы разработать и осуществить систему мер, позволяющих предприятию адекватно реагировать на изменения во внешней среде и внутренних условиях в кризисных ситуациях.

Поскольку нынешний финансово-экономический кризис обусловлен, в значительной степени, изменениями в окружающей предприятия среде, необходимо выявление таких подходов, которые окажутся способными оказать положительное воздействие на преодоление предприятиями проблем внешнего воздействия.

К числу важнейших направлений организационной перестройки работы предприятий в условиях кризиса следует отнести изменение стратегии предприятия. Решающее значение приобретает определение главных направлений производственной деятельности и концентрация на них своих ограниченных ресурсов. Весьма тщательное и обоснованное планирование производственной стратегии должно быть направлено на достижение первоочередных целей: повышение конкурентоспособности продукции, освоение новых рынков сбыта, снижение затрат на производство и т.п.

Следующей задачей антикризисного управления следует считать проведение организационной перестройки, которая дала бы возможность привести в соответствие производственную и управленческую структуру предприятия требованиям внешней среды. Речь идет о таких мероприятиях как децентрализация управления производством, разукрупнение предприятия, образование дивизионных структур. При этом в качестве критериев эффективности организационной перестройки следует считать не столько показатели прибыли, сколько устойчивость положения предприятия на рынке, прочность связи с ведущими заказчиками, общая экономичность производственного процесса. При этом, необходимо исходить из понимания того, что в период кризиса возникает проблема временного отказа от известных прогрессивных решений. Практика показывает, что в кризисных ситуациях руководители предприятий вынуждены проводить политику на сохранение влияния центральных служб управления (даже в условиях децентрализации), усиление формальных механизмов принятия решений, ужесточение контроля за ходом производства и финансового состояния предприятия, выбор краткосрочной стратегии.

В кризисных ситуациях весьма объемными и значительными должны быть меры поиска и реализации возможностей адаптации предприятия к новым условиям, носящий внутренний, внутрипроизводственный характер. Они должны быть направлены на повышение экономичности всех производственных и управленческих процессов, обеспечение высокой степени восприимчивости производства к требованиям рынка, повышение степени конкурентоспособности выпускаемой продукции.

В условиях кризиса на первый план выдвигается задача повышения экономичности производственных процессов и систем управления. На отечественных предприятиях решение этой задачи требует организации постоянной работы по устранению всякого рода потерь. Должна вестись целенаправленная деятельность по выявлению источников потерь и оперативной разработке и реализации мер по ликвидации или существенному снижению размеров потерь. В условиях кризиса, когда предприятия испытывают недостаток оборотных средств в центре внимания руководителей и специалистов должны находиться задачи поиска организационных путей ускорения оборачиваемости оборотных средств, также как сокращение деятельности производственного цикла, нормирование и управление производственными затратами, организация бесперебойного движения процессов труда в производстве.

Сложной задачей является переориентация руководителей на усиление работы по экономии материальных и топливно-энергетических ресурсов. Необходимо иметь ввиду, что в последние годы доля живого труда в себестоимости резко и постоянно снижается. Основную часть издержек производства составляет материальные и энергетические затраты, расходы на содержание и эксплуатацию оборудования, затраты на транспортировку и хранение. Отсюда, следует требование акцентировать усилия коллективов на поиске резервов экономии материально-энергетических ресурсов и совершенствование систем обеспечения и обслуживания производства.

В условиях кризиса существенно снижаются возможности инвестиций в совершенствование техники и технологии производства. Возникает задача более широкого использования возможностей организации как малокапиталоемкого фактора развития. Применение современных, эффективных форм и методов организации производства не требует массированных инвестиций, но позволяет существенно повысить эффективность производства за счет более полного использование производственного потенциала производства и сокращение потерь ресурсов.

Актуальной задачей в условиях кризиса является поиск возможностей роста производительности труда. Эта работа проводится при полном отсутствии или весьма незначительных инвестиций. Существенным резервом в этом случае может стать оптимизация структуры кадрового состава, повышение доли основных рабочих в общей численности рабочих, уменьшение количества работников занятых непроизводительным трудом или паразитно занятых людей.

Перед руководителями предприятий уже при выработке антикризисных мер должна четко вырисовываться задача, встретить окончание кризиса, будучи вооруженными и подготовленными к последующему после кризиса подъему. Должны быть выработаны стратегические походы, позволяющие укрепить и расширить рыночные позиции предприятия. При этом, стратегия выхода предприятия из кризиса и перехода к подъему производства должна базироваться на двух постулатах: обеспечение существенного технического обновления производства и формирования эффективной организации производства непосредственно на предприятиях.

В значительной степени, с учетом низкой степени инновационной активности во многих отраслях производства, в ближайшие годы успешное техническое переоснащение предприятий в целях производства конкурентоспособной продукции возможно, как это предлагают отечественные ученые и специалисты на основе технического заимствования технологий и технических средств производства в развитых странах и решение задачи адаптации зарубежной техники и технологии к условиям функционирования отечественных предприятий.

Нельзя, рассматривая проблему развития, ограничиваться лишь технологическими системами, поскольку наличие даже большого количества адаптивных систем еще не гарантирует высокую адаптивность предприятия как единой системы.

Применительно к Астраханскому морскому порту очевидной является необходимость разработки теоретических и методологических положений и рекомендаций по совершенствованию системы управления процессами технического, организационного и экономического развития порта.

Для достижения такой цели необходимо разработать концепцию и стратегию повышения уровня многостороннего развития порта в условиях роста, стабильности и стагнации рынка.

В современных условиях имеющее место на многих предприятиях пренебрежение внутрифирменной организацией производства, внутрифирменным планированием и управлением является одной из основных причин застойных тенденций в уже новой, либеральной экономики России. Аналогичная ситуация была в США в конце 70-х начале 80-х годов прошлого века. Когда капитаны американской промышленности дошли до этой идеи, то проблемы внутрифирменной организации приобрели характер национальной компании. И уже к началу 90-х годов многие предприятия производственные процессы и методы их организации на новых началах, что неминуемо сказалось на производительности и качестве работы американской промышленности.

Решая задачи повышения восприимчивости предприятия к требованиям рынка необходимо решить задачи формирования на предприятии соответствующего новым условиям организационно-экономического механизма освоения новых видов продукции о повышения организационной гибкости производства с целью создания условий для адаптации производства к частым изменениям номенклатуры выпускаемой продукции и реализации этих изменений в кратчайшие сроки и с наименьшими затратами.

Важной задачей, которую предстоит решать руководителям и специалистам предприятий в послекризисный период станет задача повышения скорости производства. Речь идет не только о поиске и реализации путей сокращения деятельности производственного цикла, уменьшение времени оборудования, ликвидации всякого рода перерывов и использование возможностей логических принципов организации процессов товародвижения и т.п. Необходимо более активно использовать возможности саморегулируемых производственных систем: формирование самоуправляемых производственных бригад, переход на ячеистую структуру, внедрение группового производства резервирование элементов производственного процесса.

Сложной проблемой является восстановление дееспособности коллектива, пострадавший от влияния кризисных ситуаций. Кризис разрушает организационные и политические основы работы коллектива, снижает заинтересованность и ответственность работников, подрывает трудовую и производственную дисциплину. Задача восстановления дееспособности коллектива предполагает переформирование коллектива работающих на базе современных взглядов на желаемые характеристики корпоративной организационной культуры, правомерно понятии демократии, с использованием партисипативных методов управления. Руководителям предприятий надлежит вести продолжительную и напряженную работу, используя конечной целью формирование коллектива, способного эффективно функционировать в период подъема и послекризисного развития.

**Список литературы:**

1. Войнова Ю. Принципы устойчивости предприятия в условиях кризиса // РИСК. – 2009. - №3. – С. 28-32
2. Туровец О.Г., Родионова В.Н. Организационные факторы посткризисного развития промышленных предприятий // Организатор производства. - 2009. - №3. – С. 18-21
3. Туровец О. Г. Организация производства на предприятиях в условиях экономического кризиса // Организатор производства. - 2009. - №1. – С. 18-20

4. Антикризисное управление: Учебник / Под ред. проф. Э. А. Короткова. – 2-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 620 с.