

В.Я. Окрушко, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и управления
Санкт-Петербургский институт управления и права, Санкт-Петербург (Россия)

Ключевые слова: кризис; стадии кризиса; управление кризисными состояниями; подходы менеджмента; циклическое развитие организации; устойчивое функционирование организации; антикризисное управление.

Аннотация: Кризисные состояния организаций вовлекают в оборот деловых партнеров и социум прилегающих территорий. Это ставит перед топ-менеджментом организации задачу прогнозирования развития социально-политических процессов в кризисной организации, выработки упреждающих мер минимизации негативных последствий.

Двухтысячный рубеж для человечества отмечается глубокими сдвигами в социально-экономических отношениях, имеющий характер системного порядка. В индустриально развитых странах, к которым относится и Россия, эти изменения находят отражение в тенденции формирования новой, постиндустриальной стадии. Наиболее резкие перемены связаны со специфическими процессами переустройства экономики страны. По внешней форме они представляют собой динамичный переход от централизованно регулируемой существенной части экономического процесса к конкурентному порядку, ориентированному на упорядочение рынков, позволяющему рационально объединять в единое целое все части экономического процесса [1].

Соответствующая новому качеству российской экономики управленческая парадигма содержит новые подходы к проблеме антикризисного управления, усиливая акценты на его исследовательской составляющей, особенно в части экономического анализа и прогнозирования финансово-экономической динамики с использованием программных продуктов.

Наступление кризиса определяется направлениями развития промышленности страны, в частности, и национальной экономики, в целом, потребностями их модернизации. Масштаб и характер кризиса зависит от процесса управления, возможность прогнозирования и смягчения протекания кризисного процесса, использования их во благо устойчивого развития. Это актуализирует проблемы прогнозирования и управления кризисными процессами.

Все это обуславливает необходимость научно-практического подхода к антикризисному управлению путем анализа хозяйственного процесса с позиций микро-, мезо- и макроуровня, выделения и последующего синтеза наиболее существенных его содержательных элементов и факторов и построения на этой основе оптимизационных моделей развития кризисной организации. В соответствии с приведенной логикой тема антикризисного управления раскрывается с помощью метода постепенного расширения и углубления знаний о сущности и содержании данного экономического феномена.

Решению различных проблем антикризисного управления, таких как диагностика кризисов, повышение экономической состоятельности организации, оздоровление и реструктуризация, а также разработка различных антикризисных алгоритмов и процедур посвящено множество работ отечественных авторов: Л.И. Абалкин, К.В. Балдин, С.Г. Беляев, Л.С. Бляхман, Е.А. Владимирский, С.Ю. Глазьев, В.В. Глухов, А.П. Гра-

дов, А.Г. Грязнова, В.А. Долятовский, Г.П. Иванов, О.А. Кандинская, В.В. Кобзев, Э.М. Коротков, В.И. Кошкин, Г.М. Курошева, И.К. Ларионов, З.П. Румянцева, Э.А. Уткин, В.Д. Шапиро, Ю.В. Яковец и др.; зарубежных – Д. Конклин, К. Бартлетт, Дж. Фоппен, И. Холмберг, Р. Кантер, П. Лоранж, П. Моран, Б. Познер, С. Прахалад, Д. Ульрих и др.

Изучению вопросов диагностики различных стадий кризисов и разработке соответствующих мероприятий менеджмента кризисных состояний организаций посвящены работы Э. Альтмана, У. Бивера, А.П. Градова, Ю.П. Григорьева, Р. Таффлера, О.П. Зайцевой, Р.С. Сайфуллина, Г.Г. Кадыкова, Г.М. Курошевой, С.В. Яковенко.

В отдельных публикациях основное внимание уделяется рассмотрению стадий кризисного процесса, в других – диагностике банкротства, предлагаются методы диагностики острой фазы кризиса. Однако проблемы менеджмента кризисных состояний организации на ранних стадиях кризисного процесса еще не получили должного освещения в экономической теории.

Кризис (по Ф. Брокгаузу и И. Ефрону) – хозяйственное, экономическое потрясение, зависящее от нарушения соответствия между спросом и предложением.

С точки зрения уровня хозяйствования выделяются следующие виды кризисов: кризис на уровне организации, например, из-за принятия неэффективных управленческих решений по развитию организации; кризис на уровне отрасли национальной экономики (например, промышленности вследствие утраты конкурентоспособности продукции); кризис на уровне региона (например, это касается дотационных регионов страны); кризис на уровне государства, который связан с внутренними факторами, например, из-за высокого уровня коррупции; кризис на уровне государства, который связан с внешними факторами (влиянием мировой экономики на национальную).

В статье приняты следующие ключевые термины в исследуемом вопросе:

Антикризисный менеджмент – совокупность экономических инструментов диагностики, ослабления и вывода организаций из кризиса.

Антикризисное управление – это управление, в котором задействованы оперативный, тактический, стратегический механизмы диагностики, ослабления и вывода организаций из возможного кризиса.

Превентивное управление – это скоординированные упреждающие действия, нацеленные на минимизацию ущерба от воздействия кризиса.

Устойчивое развитие организации – это такое развитие, которое удовлетворяет потребности настоящего

времени и не ставит под угрозу способность организации удовлетворять их в будущем.

Организация – совокупность людей, групп, объединенных для достижения какой-либо цели, решения каких-либо задач на основе принципов разделения труда, обязанностей и иерархической структуры, где извлечение дохода и прибыли не является основной целью ее существования.

Учитывая современные тенденции модернизации национальной экономики, могут быть приняты следующие основные требования к построению единой системы антикризисного управления организациями:

1. Система должна включать следующие уровни диагностики, ослабления и вывода организаций из кризиса: оперативный, тактический, стратегический.
2. Автома-тизированность и постоянное обновление информации.
3. Централизованность, т.е. управление должно осуществляться посредством четких унифицированных команд.

Таким образом, в настоящее время становится актуальным создание такого механизма управления организацией, который может привести к выходу организации из кризиса, а также обеспечить ее устойчивое развитие.

При рассмотрении вопроса о формировании современной парадигмы методологии менеджмента и теории организации следует отметить, что перспективным путем создания такой парадигмы является интеграция всех известных методологических подходов менеджмента организации. Методология теории организации представляет собой целостную, органическую систему и должна соответствовать предмету теории организации и данному, конкретному этапу его развития.

Современная теория менеджмента кризисных состояний организации должна быть основана на следующих принципиальных положениях. 1. Системный подход, т.е. рассмотрение организации как системы. В любой системе важна работа целого – это результат роста и динамического равновесия, приспособления и интеграции, а не простой технической эффективности. 2. Ситуационный подход, ключевым моментом которого является ситуация, т.е. совокупность некоторых обстоятельств, оказывающих наибольшее влияние на организацию в данный период времени. Согласно данному подходу управленческие решения принимают-

ся в ответ на воздействия переменных, характеризующих конкретную ситуацию. Таким образом, осуществляется постоянная реакция на конкретную ситуацию. 3. Применение положений «теории хаоса», т.е. управление сложными системами [3].

Реализация методологии менеджмента кризисных состояний организации требует в первую очередь подробного изучения кризисной ситуации и оснований, обстоятельств ее возникновения.

Предпосылки возникновения кризисных ситуаций являются результатом взаимодействия многочисленных факторов. Таким образом, кризисы можно установить по признакам их проявления – наиболее значимым показателям, параметрам функционирования системы, свидетельствующим о наличии разбалансированности, острых противоречиях в ней.

Например, среди основных признаков возникновения кризисных ситуаций можно выделить следующие:

- изменение рыночных условий, покупательной способности, размера и структуры потребностей населения;
- деятельность проверяющих или контролирующих государственных органов;
- политическая нестабильность, направленность внутренней политики, введение новых законов или других нормативных актов;
- экономическая нестабильность, уровень инфляции, характер конкурентной среды;
- уровень культуры, проявляющийся в нормах потребления, сформированных предпочтениях;
- развитие науки и техники, которое определяет все составляющие процесса производства товара и его конкурентоспособность;
- международная конкуренция.

При определении признаков возникновения кризисных ситуаций необходимо учитывать, что в определенной степени кризисы имеют закономерный характер. Связано это с циклическим развитием любой организации, включающим четыре основных этапа: кризис, депрессия, оживление и подъем.

В исследованиях западных ученых применяются следующие понятия: «экспансия» (расширение) и «сжатие». Экспансия сменяется стадией сжатия на так называемой «вершине» и, наоборот, стадия сжатия заменяется экспансией на в точке «оживления» (рис. 1).

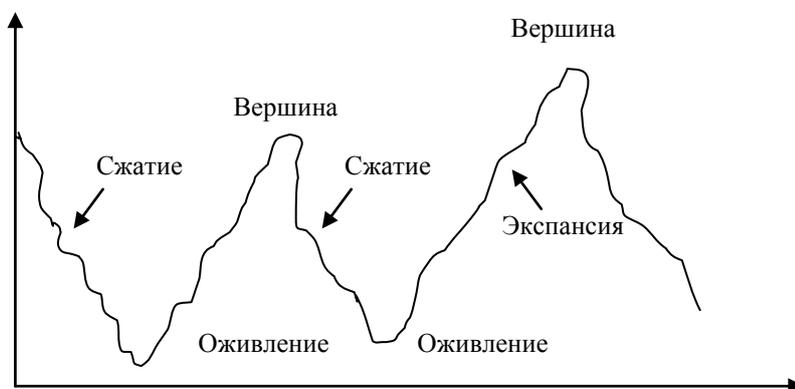


Рис. 1. Циклическое развитие социально-экономической системы

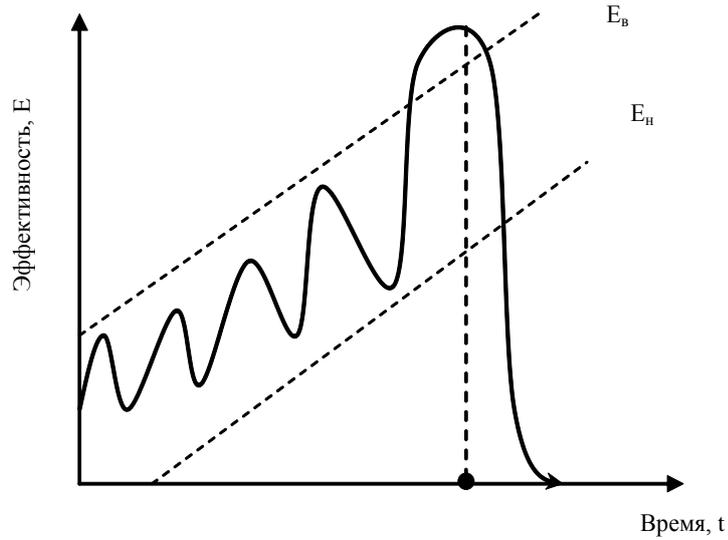


Рис. 3. Верхний и нижний пределы устойчивого развития предпринимательской деятельности организации

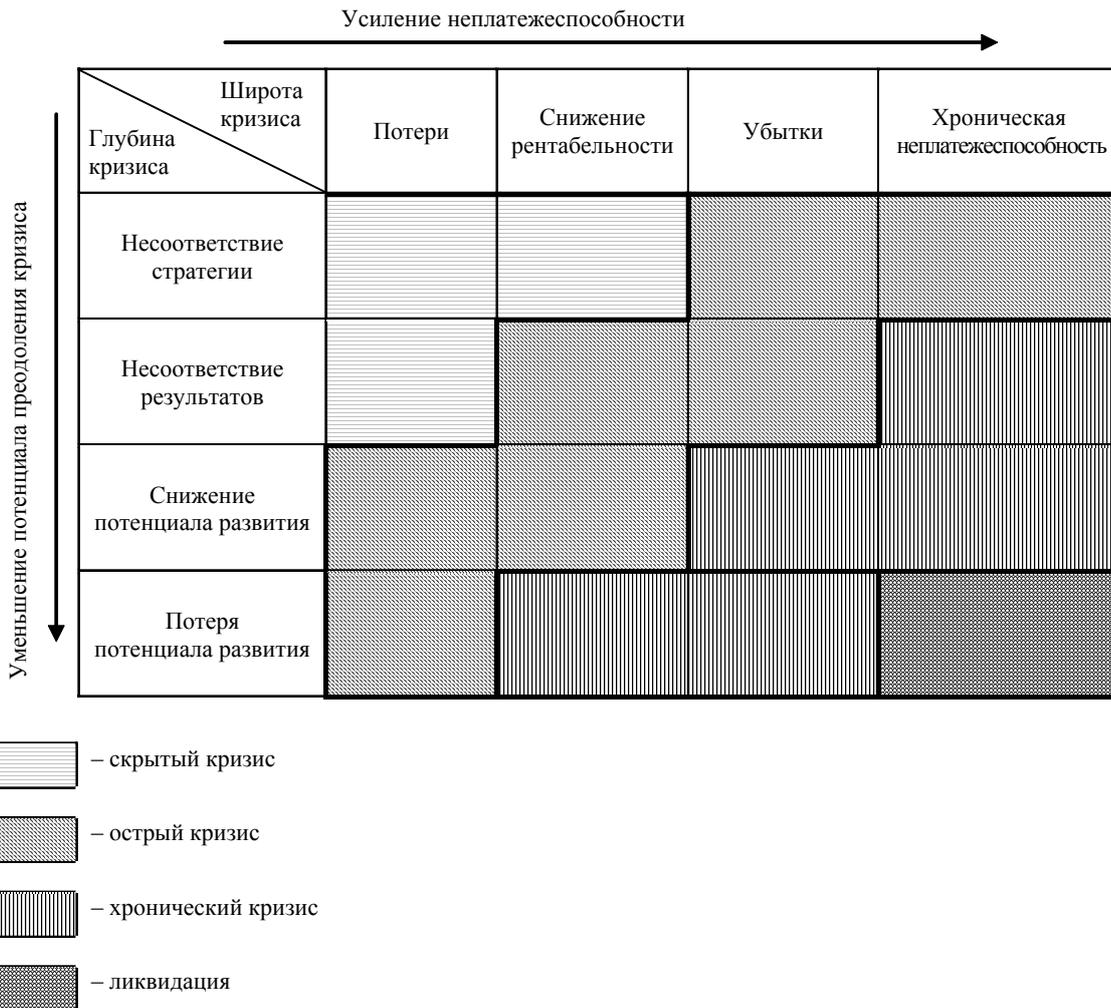


Рис. 4. Матрица кризисных состояний организации

На рисунке 2 приведен алгоритм поиска внутренних причин возникновения кризиса организации исходя из уменьшения объемов реализации.

Возникновение кризиса в организации происходит в случае если развитие организации выходит за рамки устойчивости (рисунок 3).

Под *устойчивым развитием организации* понимается ее способность восстанавливать исходное состояние после какого-либо возмущения, проявляющегося в отклонении параметров организации от номинального значения.

Нижний уровень устойчивости характеризуется малым запасом средств и может привести к возникновению кризиса. Верхний уровень, а именно стремительное развитие, которое достигается за счет большой величины заемных средств, приводит к возникновению повышенной чувствительности к влиянию факторов внешней среды.

Каков процесс потери равновесного состояния организации в результате влияния внешних и внутренних факторов? Замкнутая система, находящаяся в равновесии, неспособна к развитию. При смене устойчивых и неустойчивых состояний, возникновении кризисов, параметры функционирования организации приходят в хаотичность. В организации происходят случайные взаимодействия субъектов, наблюдается хаотичность процессов, что в конечном итоге приводит в состояние равновесия. Сглаживание хаотических процессов приводит к экономическому росту организации.

Согласно теории систем, после потери устойчивости возможны различные варианты развития организации [2]: критическое состояние; кризис; катастрофа:

– критическое состояние возникает, когда организация может адаптироваться к воздействию внешней среды и вернуться к положению равновесия;

– кризис возникает тогда, когда в организации постепенно увеличивает амплитуду колебаний (развития неплатежеспособности);

– катастрофа, которая возникает при резком изменении условий внешней среды.

Одним из ключевых понятий антикризисного управления деятельности организации является обнаружение кризиса. Интенсивность кризисного процесса пропорциональна возможностям обнаружения кризиса и обратно пропорциональна результативности обнаружения. Поэтому необходимо распознавать симптомы кризиса до его наступления, чтобы предотвратить его наступление или переход в более острую фазу. В этой связи знание стадии кризиса, на которой находится организация может способствовать принятию более эф-

фективных управленческих решений по выводу ее из этого состояния.

Для определения стадии кризиса организации и принятия соответствующих управленческих решений предлагается построить матрицу кризисных состояний организации, характеризующую кризис по глубине и широте охвата (рисунок 4).

С целью прогнозирования возникновения кризисного процесса в организации и его выявления на ранней стадии необходимо осуществлять постоянное антикризисное управление с ориентацией на превентивность, а не на реактивность. Таким образом, механизм развития антикризисного менеджмента является составной частью экономического механизма устойчивого развития организации.

На основе вышеизложенного можно сделать вывод о том, что методология менеджмента кризисных состояний организации должна основываться на концепции устойчивого развития управления организации, механизме управления устойчивым развитием организации, системе наблюдений за изменением колебаний структурных элементов организации, модели управления развитием организации на основе использования активного подхода, обуславливающей решение задачи измерения конечной результативности структурной динамики (количественной меры степени соответствия результатов регулирования общественным потребностям в их движении с помощью динамических нормативов), стратегии антикризисного управления организацией, которая включает в себя управление экономической деятельностью организации в фазах кризисного процесса; управленческие решения по выводу организации из кризиса; методы обнаружения и апробации латентной (скрытой) фазы кризиса.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Григорьев Ю.П. Использование логистического подхода в моделях переходных процессов в национальной экономике // Проблемы современной экономики. – 2010. – № 1. С. 271–273.
2. Долятовский В.А., Касаков А.И., Коханенко И.К. Методы эволюционной и синергетической экономики в управлении: Моногр.-Отрадная: РГЭУ-ИУБиПОГИ, 2001. 577 с.
3. Формирование системы управления предпринимательством на основе инноваций: учеб. пособие по дисциплине «Инновац. Менеджмент» специальности 061100 «Менеджмент организации» / М-во образования и науки Рос. Федерации, Санкт-Петерб. ин-т управления и права; под общ. ред. Ю.П. Григорьева. Санкт-Петербург, 2005. 203 с.

METHODOLOGICAL FOUNDATIONS OF MANAGEMENT CRISIS OF THE STATES

© 2014

V.Y. Okrushko, PhD, Associate Professor, Department of Economics and Management
St. Petersburg Institute of Management and Law, St. Petersburg (Russia)

Keywords: crisis; crisis stage; management of crisis states of approaches management; cyclical development organization; sustainable functioning of the organization; crisis management.

Annotation: Crisis states involve organizations in turnover business partners and society neighborhoods. This leaves the organization's top management task of forecasting the development of socio-political processes in a crisis organization, develop preventive measures to minimize the negative consequences.