

УДК 338.124.4

*Давитиани К. И., студент магистратуры
направление 38.04.02 «Управление финансами и международным
бизнесом»*

*Московский педагогический государственный университет
Россия, г. Москва*

ТИПОЛОГИЯ, ФАЗЫ И ПРИЗНАКИ КРИЗИСОВ В ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация: в данной статье исследована проблема кризисных ситуаций в организациях. В статье рассмотрены типология, фазы и признаки кризисных ситуаций в организациях. В статье также представлены основные методы преодоления кризисных явлений при помощи антикризисного управления организацией.

Ключевые слова: кризис, регулирование кризисных ситуаций, финансовая устойчивость, антикризисное управление, антикризисное регулирование экономики.

*Davitiani K.I., graduate student
Direction 38.04.02 "Financial and International Business
Management"
Moscow State Pedagogical University
Russia, Moscow*

TYPOLGY, PHASES AND SIGNS OF CRISIS IN THE ORGANIZATION

Annotation: *This article explores the problem of crisis situations in organizations. The article discusses the typology, phases and signs of crisis situations in the organization. The article also presents the basic methods of overcoming crisis phenomena with the help of crisis management of the organization.*

Keywords: *crisis, crisis management, financial stability, crisis management, crisis management of the economy.*

Обеспечение финансово-экономической устойчивости предприятий необходимо для поддержания стабильности всей национальной экономики на уровне, соответствующем привлекательному инвестиционному климату и способствующему экономическому росту.

Для стабильного развития предприятия необходимо своевременное предсказание его возможного кризисного состояния. В рамках антикризисного управления это осуществляется; посредством своевременной диагностики финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

В связи с этим, возникает острая необходимость разработки действенных методов по прогнозированию предкризисных ситуаций на российских предприятиях и разработки мер, способных эффективно разрешать возникающие на предприятии кризисы путем оперативного реагирования на изменение внешней и внутренней среды. Неотъемлемой частью этой деятельности является уяснение типологии кризисов как в отношении общеэкономических процессов, влияющих на организацию, так и в отношении процессов внутри организации, что определяет актуальность исследования в этой области.

Основной целью исследования является анализ типологии кризисов в организации.

Для достижения данной цели необходимо решить следующие задачи:

- определить основные фазы развития кризиса;
- определить причины возникновения кризиса;
- определить основные типы кризисов и методы их преодоления.

Предметом исследования являются системы классификации кризисных ситуаций в организациях.

Объектом исследования выступает финансово-хозяйственная деятельность организации в условиях кризиса.

Типология, фазы и признаки кризисов в организации

В случае, если установлен тип кризиса и его классификация, можно снизить потенциал его влияния на организацию, и обеспечить безболезненность его протекания. По своей масштабности кризисы разделяются на общие и локальные. Первые включают в себя всю социально-экономическую систему, а локальные кризисы – только одну или несколько подсистем.

По уровням экономики кризисы можно разделить на макрокризисы и микрокризисы. Первые, то есть макрокризисы включают в себя всю народнохозяйственную систему, а микрокризисы сказываются на решении одной или нескольких конкретных проблем. Даже в случае, если кризис минимальный, он может привести к рассогласованию во всей системе деятельности организации или в процессе ее формирования. Это связано с тем, что многие ее элементы так или иначе связаны между собой, реализуются на одной концепции и требуют комплексного решения возникающих проблем¹.

Кризис включает в себя все элементы, в том случае если отсутствует должное управления кризисными ситуациями, а также отсутствуют меры локализации и уменьшения его пронзительности, но бывают случаи, когда

¹ Балдин К.В. Антикризисное управление: макро- и микроуровень. - М.: Дашков и К, 2013. - 268 с.

напротив реализуется преднамеренная мотивация формирования кризиса.

По системе взаимоотношений в народнохозяйственной системе и по многообразной проблематике формирования кризисов выявлены следующие виды кризисов: это экономические, психологические, организационные, социальные и технологические кризисы.

Экономические кризисы возникают в результате резких противоречий в экономической сфере государства или отдельного его хозяйствующего субъекта. В данную категорию можно отнести кризисы производства и реализации продукции, взаимоотношений специалистов в экономической сфере деятельности, неплатежеспособность, конкурентные преимущества, банкротство и многое другое.

Наряду с экономическими кризисами имеются и финансовые кризисы в состоянии финансовой системы и финансовых потенциалов.

Социальные кризисы образуются в результате возникновения всяческих разногласий между социальными группами. Зачастую социальные кризисы – это как правило продолжение кризисов экономических, но в некоторых случаях они могут образоваться самостоятельно.

В сочетании с социальным кризисом можно рассмотреть и политический кризис – это, как правило, разногласия в политическом устройстве общества, кризис власти, кризис различия интересов разнообразных социальных групп, классов, в деятельности по управлению обществом.

Организационные кризисы появляются в результате разногласий в процессах деления или слияния, деления функций, формирования организационных структур и приводят к усилению противоречий в деятельности организации в части организации производства и

управления, формирования ценовой, коммуникативной и сбытовой политики.

Следующая категория – это психологические кризисы, включающая кризисы психологического состояния работников: стрессы, неуверенность, неудовлетворенность собственной работой, ощущение правовой незащищенности.

Технологический кризис – это кризис, связанный с отсутствием свежих технологических идей в организации, при наличии постоянной необходимости в новейших технологиях и усовершенствования производства.

Кризисы также могут разделяться по следствиям их становления на такие как природные, экологические и общественные. Природные связаны с влиянием человека на природу, а также чрезвычайными происшествиями, такими как землетрясения, ураганы, пожары, климатические изменения, наводнения и многое другое.

В современных условиях актуальными являются методы прогнозирования и установления кризисов отношения между человеком и окружающей его средой, то есть экологических кризисов, появляющихся в результате изменения природных условий, спровоцированных деятельностью человека, а также растратой природных ресурсов, загрязнением природы, появлением опасных технологий, игнорированием требований законов природного равновесия.

Кризисы можно разделить на предсказуемые, или закономерные и данные, или случайные.

Предсказуемые кризисы – прогнозируемые и появляются по причине воздействия основных условий развития организации, к примеру, таких как необходимость усовершенствования производственного процесса,

бизнес-процессов, которые находятся под влиянием макроэкономических факторов².

Внезапные или случайные кризисы появляются в результате неграмотного управления, чрезвычайных происшествий, оживления различных социально-экономических процессов.

Один из видов предсказуемых кризисов – это циклический кризис, который появляется с разной периодичностью и имеет типовые этапы прихода и протекания.

Следует также выделять кризисы явные и латентные, то есть скрытые кризисы. Явные кризисы проходят достаточно заметно и их нетрудно распознать. Скрытые кризисы формируются незаметно и являются наиболее опасными для организации.

Могут быть выделены кризисы легкие и глубокие.

Легкие, или мягкие кризисы проходят постепенно и менее болезненно, а глубокие могут нарушить стабильность какой-либо части или всей совокупности социально-экономической системы.

По временному характеру вероятные кризисы также делятся на кратковременные и долговременные.

Время, как один из факторов, крайне важно в кризисной ситуации, так как чем продолжительнее кризис, тем он болезненнее проходит.

Долговременные кризисы протекают очень болезненно и трудно, они могут быть связаны с неумением управлять в критических обстановках, а также незнанием сущности и масштабности кризиса, причин его появления и вероятных результатов.

Все имеющиеся разновидности кризиса вызывают те или иные последствия для организации, которые в свою очередь могут быть как положительными, так и отрицательными, и чтобы не допустить появления

² Когденко В.Г. и др. Краткосрочная и долгосрочная финансовая политика. – М.: Юнити-Дана, 2018. -471 с

отрицательных сторон необходимо вовремя выявить наличие кризисной ситуации и принять различные действия для его устранения.

Фазы кризиса, которые представлены в таблице 1, отличаются содержанием, последствиями и необходимыми мерами по их устранению.

Таблица 1 – Фазы кризиса в организации

Фазы кризиса	Характеристика фазы	Управление кризисом
1	2	3
1. Снижение объема производства и прибыли	Неустойчивое финансовое положение организации, ограничение источников и резервов для развития	Решение в данной ситуации может быть в области стратегического управления (пересмотр стратегии организации, или ее реструктуризация) и тактического управления (уменьшение издержек производства, увеличение продуктивности производства)
3. Быстрое сокращение или отсутствие резервных фондов	Выделение оборотных средств на покрытие убытков и переход в режим сокращенного воспроизводства.	Изменение структуры производства не может быть использовано для разрешения проблемы из-за отсутствия средств на ее проведение. Необходимы существенные меры по стабилизации финансового положения организации и получения средств на проведение реструктуризации. При несвоевременном принятии соответствующих мер или их неэффективности кризис перейдет в четвертую фазу.

4.Неплатежеспособность организации	Достижение критического порога и отсутствие у организации средств для финансирования даже сокращенного воспроизводства или оплаты по своим обязательствам. В данной ситуации появляется угроза прекращения производства или банкротства организации	Необходимость принятия срочных мер по восстановлению платежеспособности организации и поддержанию производства
------------------------------------	---	--

Проведенные исследования показывают, что для каждой фазы кризиса свойственны свои антикризисные меры. На первой и второй фазах кризиса, которые характеризуются понижением объемов прибыльности, ухудшением финансового состояния организации, уменьшением источников и резервов развития, снижением резервных фондов организации, низкой рентабельностью производства, рекомендуются более «мягкие» антикризисные меры, которые направлены на восстановление финансовой устойчивости и обеспечение финансового равновесия организации.

В случае, если меры, которые предложены антикризисным управляющим, не принесут нужного результата, или не будет принято должных действий, организация перейдет в более глубокие фазы кризиса - третью и четвертую.

Анализ показывает, что этим фазам присущи неординарные, экстремальные условия работы организации, которые требуют экстренных вынужденных мер. Основным негативным фактором здесь является наступление неплатежеспособности. В данных условиях необходимо в минимальный период времени обеспечить ликвидацию начавшейся неплатежеспособности и не допустить обращения кредиторов в суд для возбуждения дела о несостоятельности и банкротстве организации.

Вероятность наступления кризиса с его опасными последствиями существует постоянно, вследствие чего необходимо вовремя определять и знать признаки прихода кризисных ситуаций, а также грамотно оценивать потенциалы их разрешения.

Преодоление кризисов – это процесс, который поддается управлению, а успешность управления, в свою очередь, зависит от того, как быстро был распознан кризис и симптомы его наступления. При этом следует различать признаки кризиса преимущественно по его типологической принадлежности, таким как: масштабность кризиса, проблематика, острота, область развития, его причины, возможные последствия, фаза проявления.

Проведенные исследования показывают, что в распознавании кризиса высокую значимость имеет оценка взаимосвязи проблем. Наличие и характер данной взаимосвязи в значительной мере определяет уровень опасности кризиса и его характерные черты.

Расширенное представление признаков кризиса представлено в работах А. Винера и М. Каана³. Выделены следующие признаки, дающие достаточно полную характеристику кризиса:

- кризисы являются зачастую переломным пунктом в формирующейся перемене событий и действий;
- кризисы зачастую создают ситуации, где большую роль играет неотложность, экстренность действий;
- кризисы ставят под угрозу цели и ценности организации;
- результаты кризиса могут нести за собой тяжелые по характеру последствия для будущего, а также для задействованных в нем участников;
- кризисы включают в себя события, создающие новую обстановку для достижения успеха;

³ Антикризисное управление. Теория и практика / Под ред. В.Я. Захарова. - М.: ЮНИТИ, 2013. - 319 с.

- кризисы вносят неопределенность в оценку обстоятельства и выработку потребных альтернатив для преодоления кризиса;
- кризисы уменьшают контроль над событиями и их воздействием;
- кризисы сокращают время на реакцию до минимума, вызывают стресс у участников;
- существующей у участников информации зачастую недостаточно для оценки и управления в кризисных ситуациях;
- из-за такого явления как кризис встает проблема нехватки времени, существующего в распоряжении у участников;
- кризисы модифицируют взаимоотношения между участниками

Проведенные исследования обуславливают необходимость разделения кризисных процессов на стадии, что в свою очередь может значительно упростить их своевременное распознавание и принятие комплекса необходимых действий по их предотвращению и преодолению⁴.

⁴ Туманидзе Т.И. Финансовый анализ. – М.: Юнити-Дана, 2015. -287 с.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Антикризисное управление. Теория и практика / Под ред. В.Я. Захарова. - М.: ЮНИТИ, 2013. - 319 с.
2. Балдин К.В. Антикризисное управление: макро- и микроуровень. - М.: Дашков и К, 2013. - 268 с.
3. Когденко В.Г. и др. Краткосрочная и долгосрочная финансовая политика. – М.: Юнити-Дана, 2018. -471 с.
4. Туманидзе Т.И. Финансовый анализ. – М.: Юнити-Дана, 2015. -287 с.