

буде сигналом до вивчення його показників процесу та коригування його переговорних навичок.

- по-четверте, створення " світлофора показників" за схемою план - факт і прив'язка до нього системи мотивації і стимулювання співробітників . Наприклад, ми створюємо електронну таблицю (Excel) з показниками всіх підлеглих і розфарбовуємо їх трьома кольорами: червоний , жовтий і зелений. "Світлофор" може включати в себе будь-які показники, за якими легко візуально порівняти діяльність всіх співробітників відділу. У нас може існувати правило, за яким ми розлучаємося з співробітником при 3- х червоних періодах поспіль.

- по-п'яте, використання всього комплексу управлінських заходів — оперативних, планових і стратегічних.

Список використаних джерел

1. Шустерман Д. М. Организация как ваш инструмент. Российский менталитет и практика бизнеса./ Шустерман Д. М. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. –392 с.
2. Бир С. Кибернетика и управление производством./ Бир Ст. – М., 1995.–194 с.
3. Друкер П. Практика менеджмента./ П.Друкер – М., 2007. – 400 с.

УДК 330

Бурбело Н.О.
Державний університет
телекомунікацій

ПІДХОДИ ДО КЛАСИФІКАЦІЇ ФОРМ І ВИДІВ КРИЗОВИХ ЯВИЩ В ЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

У статті систематизовано існуючі підходи до виділення форм і видів кризових станів. Запропоновано деталізований авторський підхід до класифікації, який дозволить оцінювати кризу з точки зору фірми. Порушено питання впливу кризи на циклічність розвитку економічних процесів.

Постановка проблеми. Поняття «криза», «кризовий стан» сприймаються негативно і викликають досить неприємні асоціації, але

уникнути цього негативного явища неможливо. Кризові ситуації виникають постійно на всіх рівнях: особистості, групи, підприємства, галузі, регіону, держави і навіть у світових масштабах. В залежності від рівня і масштабів кризової ситуації, до вирішення проблем залучаються її учасники і застосовуються різні методи. Важливим завданням є класифікація кризових станів і розробка методологічних підходів до їх розв'язку. Питання антикризового управління знайшли відображення в наукових працях: Афанасьєва Г.[1], Василенко В.О.[2], П.Друкера[3], Крутько В.[5], К. Левина[6], Чернявського А.Д.[8], та інших. Проте не можна вважати дослідження в цій галузі завершеними.

Метою дослідження є систематизація й узагальнення науково-методичних підходів до визначення форм і видів кризових станів на підприємстві, вивчення способів їх подолання та попередження.

Виклад основного матеріалу. За результатами 2012 року в Україні було ліквідовано близько 250 тис. суб'єктів підприємницької діяльності, що складає 19,8% загальної кількості і лише 170 тис. подали документи на реєстрацію. Таким чином, сьогодні мова йде про спад економічної діяльності і, як наслідок – мінімум про проблеми формування національного бюджету, а далі і про кризові явища національної економіки.

В найбільш загальному вигляді кризові явища обумовлені дією зовнішніх і внутрішніх факторів і класифікуються: [2]

- за масштабами прояву - загальні і локальні кризи. Загальні кризи охоплюють соціально-економічну систему, локальні — тільки частину її;

- за проблематикою можна виділити макро- і мікрокризи. Макрокризі властиві досить великі обсяги і масштаби проблематики. Мікрокриза охоплює тільки окрему проблему чи групу проблем.

- за структурою відносин у соціально-економічній системі і диференціацією проблематики її розвитку можна виділити окремі групи економічних, соціальних, організаційних, психологічних, технологічних криз.

Економічні кризи відбивають гострі протиріччя в економіці країни чи економічному стані окремого підприємства, фірми. Це кризи виробництва і реалізації товару, взаємин економічних агентів, кризи неплатежів, втрати конкурентних переваг, банкрутства й ін.

Соціальні кризи виникають при загостренні протиріч або зіткненні інтересів різних соціальних груп чи утворень: працівників і роботодавців, профспілок і підприємців, працівників різних професій, персоналу і менеджерів та ін. Часто соціальні кризи є ніби продовженням і доповненням криз економічних, хоча можуть виникати і самі по собі, наприклад, з приводу стилю управління, невдоволення умовами праці, відношення до екологічних проблем, з патріотичних почуттів. Особливе становище в групі соціальних криз займає політична криза. Політичні

кризи, як правило, торкаються всіх сторін розвитку суспільства і переходять у кризи економічні.

Організаційні кризи виявляються як кризи поділу й інтеграції діяльності, розподілу функцій, регламентації діяльності окремих підрозділів, як відділення адміністративних одиниць, регіонів, філій чи дочірніх фірм.

Психологічні кризи також часті в сучасних умовах соціально-економічного розвитку. Це кризи психологічного стану людини. Вони виявляються у вигляді стресу, що набуває масового характеру, у виникненні почуття невпевненості, паніки, страху за майбутнє, незадоволеності роботою, правовою захищеністю і соціальним станом. Це кризи в соціально-психологічному кліматі суспільства, колективу чи окремої групи.

Технологічна криза виникає як криза нових технологічних ідей в умовах явно вираженої потреби в нових технологіях. Це може бути криза технологічної несумісності виробів чи криза відторгнення нових технологічних рішень. У більш узагальненому плані такі кризи можуть виглядати кризами науково-технічного прогресу — загострення протиріч між його тенденціями, можливостями, наслідками.

- за безпосередніми причинами виникнення кризи розділяються на природні, суспільні, екологічні. Перші викликані природними умовами життя і діяльності людини. До причин таких криз належать землетруси, урагани, пожежі, кліматичні зміни, повені. Усе це не може не відбиватися на економіці, психології людини, соціальних і політичних процесах. При визначених масштабах такі явища природи народжують кризи.

Причиною кризи можуть бути і суспільні відносини у всіх видах їх прояву.

У сучасних умовах велике значення має розуміння і розпізнавання криз взаємин людини з природою — екологічних. Це кризи, що виникають при зміні природних умов, викликаних діяльністю людини, — виснаження ресурсів, забруднення навколишнього середовища, виникнення небезпечних технологій, нехтування вимогами законів природної рівноваги.

- за можливістю прогнозу кризи також можуть бути передбачуваними (закономірними) і несподіваними (випадковими). Передбачувані кризи настають як етап розвитку, вони можуть прогнозуватися і викликаються об'єктивними причинами нагромадження факторів, пов'язаними з виникненням кризи можуть бути потреби реструктуризації виробництва, зміна структури інтересів під впливом науково-технічного прогресу. Несподівані кризи часто бувають результатом чи грубих помилок в управлінні, чи яких-небудь природних явищ, чи економічної залежності, що сприяє розширенню і поширенню локальних криз. Різновидом передбачуваних криз є циклічна криза

(звичайно, у тому випадку, якщо відома і вивчена природа кризи і її характер). Вона може виникати періодично і має відомі фази свого настання і протікання.

- існують також кризи явні і латентні (приховані). Перші протікають помітно і легко виявляються. Другі є прихованими, протікають відносно непомітно і тому найбільш небезпечні.

- кризи бувають глибокими і легкими. Глибокі, гострі кризи часто ведуть до руйнування різних структур соціально-економічної системи. Вони протікають складно і нерівномірно, часто акумулюють безліч протиріч, зав'язують їх у заплутаний клубок. Легкі, м'які кризи протікають більш послідовно і безболісно. Їх можна передбачати, ними легше управляти.

Уся сукупність можливих криз поділяється також на групи криз затяжних і короткочасних. Фактор часу в кризових ситуаціях відіграє важливу роль. Затяжні кризи, як правило, проходять болісно і складно. Вони часто є наслідком невміння управляти кризовими ситуаціями, нерозумінням суті і характеру кризи, її причин і можливих наслідків.

Подана класифікація розкриває глобальне розуміння явища і не відображає в повній мірі кризу в підприємницькій діяльності. Доцільно було б більш детально класифікувати кризові явища як невід'ємну частину управлінського процесу.

В такому випадку доцільно розглянути кризу з точки зору середовища організації і виділити кризу сформовану дією внутрішніх факторів, а також кризу, що виникла внаслідок дії мікро- і макрофакторів зовнішнього середовища. Крім того необхідно розглянути кризові явища в розрізі комплексу менеджменту, оскільки види управлінської діяльності обумовлюють специфіку проблеми і способи її вирішення. Отже можна говорити про фінансову кризу, кризу технологічну (за операційним менеджментом), кадрову, збутову і т.д.

Необхідно зазначити, що незалежно від груп класифікації кризових явищ, впливу факторів, що їх зумовили, відповідальність за вирішення проблеми, за наслідки її дії на організацію несе в повній мірі керівництво інституційного рівня.

Криза — об'єктивне явище, зумовлене циклічністю розвитку організації і загальних економічних процесів[4]. М. Кондратьєв ще на початку 20 століття обґрунтував циклічність розвитку економічних процесів, існування коротких і довгих хвиль, і якщо говорити про циклічність розвитку організації, то логічно, він повинен накладатися на амплітуду коротких хвиль. Повної відповідності досягти майже неможливо і реально цикл окремої організації може бути будь який — з різними періодами циклу ($t_1-t_2 \dots t_n - t_{n+1}$), різною висотою коливань, відмінною динамікою (загального зростання чи спаду) (рис.1).

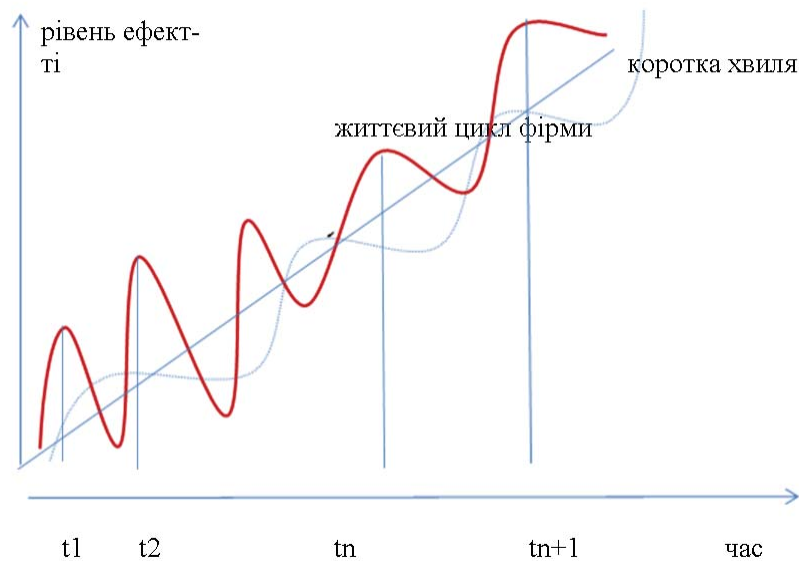


Рис.1. Життєвий цикл організації

Досягнути ідеальної графічної форми циклу неможливо, оскільки життєвий цикл фірми формується за основними товарними лініями виробництва, яких може бути декілька. В такому випадку графік матиме складну форму декількох проєкцій циклів і вивести єдину життєву лінію буде досить складно. А як реально формується цикл кожної організації, - це залежить від її керівництва, від вміння спрогнозувати і пом'якшити прояви кризового явища, оскільки уникнути його повністю неможливо і навіть недоцільно, оскільки криза – це рушійний фактор розвитку.

Метою ефективного управління фірмою є зменшення амплітуди коливань (висоти хвилі) і тривалості циклу (періоду), який не повинен бути довшим за тривалість періоду короткої хвилі. Причому необхідно зосередити увагу на подовженні фази підйому і зменшенні тривалості періоду спаду. На сьогоднішній день не доцільно говорити про поняття «стабільність» як про вимогу до ведення виробничої діяльності. Ринкове середовище вимагає від підприємства постійного, безперервного розвитку, негайної реакції на будь-які зміни в оточенні ще до чіткої означеності проблеми, а отже антикризові заходи стають невід'ємною частиною механізму управління організацією. Життєвий цикл організації не передбачає ні зупинок, ні пауз. В зв'язку з цим можна поставити під сумнів тезу Курта Левіна про управління змінами і формування базових його стадій (рис.2).

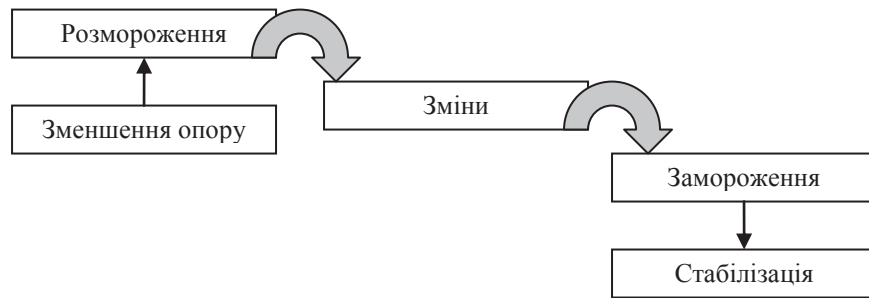


Рис.2. Базові стадії процесу управління змінами за Куртом Левіном

Категорії «розмороження», «замороження» стосуються процесів виведення з постійного стану і приведення до стійкого результату після певних процедур і змін, але ж час є змінною (рухливою) категорією як з фізичної, так і економічної точки зору. Можна лише говорити про фіксацію проміжного результату внаслідок проведення певних змін на конкретний момент часу.

Висновки. Розглядаючи теоретичні засади кризи, необхідно відмітити вплив людського фактору на її появу, перебіг і наслідки. Якщо природні катаклізми не залежать від людини (хоча це питання досить спірне), то техногенні катастрофи (аварії на АЕС, масштабні пожежі, викиди нафти в океан та ін.) – лежить на совісті людини. Які кризи потрібно попереджати, а які пом'якшувати? А можливо, є такі кризи, які потрібно стимулювати, бо результат їх дії справить позитивний вплив на подальший розвиток.

Список використаних джерел

1. Афанасьев Г.Л. Кризис менеджмент/Г. Афанасьев. – М., 1999.- 48с.
2. Василенко В.О. Антикризове управління підприємством /В. Василенко. – К.: ЦУЛ, 2005.- 504с.
3. Друкер П. Менеджмент. Вызовы XXI века/ П. Друкер. — М., 2012. — 256с.
4. Кондратьев Н. Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения. Избранные труды / Ред. Яковец Ю., Абалкин Л.. — М.: Экономика, 2002. – 138с.
5. Крутько, В. Н. Введение в менеджмент кризисных ситуаций: Практические рекомендации/В. Крутько. – К. : МЗУУП, 1994. –52с.
6. Левин К. Динамическая психология: Избранные труды / Левин К.. — М.: Смысл, 2001.- 204с.
7. Статистичний щорічник України 2012.-К.:ТОВ «Август Трейд»
8. Чернявський А.Д. Антикризисное управление/ А. Чернявский.- К.:МАУП, 2000.-208с.