

Цивілізація // Матер. міжнародної науч.-теорет. інтернет-конф. – Харков, ХНАГХ, 2012. – С. 89–103.

3. Radionova L. Rategies for the small cities development: european experience and ukrainian realities / L. Radionova, O. Radionova, O. Kudryavtsev. Strategies for Economic Development: The experience of Poland and the prospects of Ukraine – Collective monograph. – Vol. 2. – Poland: «Izdevnieciba «Baltija Publishing», 2018.

Теоретичні аспекти антикризового менеджменту організації

*Світлична К. С., к.ф.н., доцент кафедри менеджменту і адміністрування НФаУ
karinasv77@gmail.com*

*Попов І. С., магістр кафедри менеджменту і адміністрування НФаУ
reborn5720@gmail.com*

Сучасний стан вітчизняної економіки робить дуже затребуваними і актуальними питання управління організацією в умовах кризи. Кризові явища пред'являють особливі вимоги до управління організацією. Вони примушують вносити зміни у вже прийняті управлінські рішення, у тому числі в стратегію організації, спростовують очікування власників й інших зацікавлених сторін, але можуть і надати нові можливості ведення бізнесу при відповідному антикризовому регулюванні ситуації, що склалася.

Джерелами виникнення криз можуть бути зміни в діловому, політичному і соціальному середовищі (зовнішні чинники); невідповідність продукту організації стандартам якості і/або безпеки; коливання ділової кон'юнктури; відсутність корпоративної відповідальності; інші внутрішні причини в організації. Фахівці в області антикризового управління відмічають, що більшість криз є тліючими або довгохвильовими, такими, що характеризуються непомітним зростанням впливу на організацію.

Причини виникнення таких криз приховані всередині організації, і є результатом неефективного управління.

Головне завдання управління організацією в умовах кризи – це створення системи управління, яка має комплексний, системний характер і спрямована на запобігання або усунення несприятливих для бізнесу явищ за допомогою використання всього потенціалу сучасного менеджменту, розробки та реалізації в організації спеціальної програми, що має стратегічний характер, яка дозволяє усунути тимчасові труднощі, зберегти й примножити ринкові позиції за будь-яких обставин, спираючись на власні ресурси. Виходячи з цього, метою антикризових заходів є відвертання або мінімізації збитків організації за допомогою виконання процедур прогнозування, діагностування, попередження і подолання криз.

Основними елементами системи внутрішнього антикризового менеджменту є:

1. Визначення найбільш імовірних кризових станів організації. Розуміння можливих несприятливих явищ, їх причин і вплив їх наслідків на досягнення цілей організації передбачає виконання наступних операцій:

– виявлення чинників ризику, вразливих місць організації та її систем;

– визначення допустимого рівня ризику (порогових значень критеріальних показників – ступінь ризику: вірогідність ризику і розмір збитку) для оцінки відхилень від поставленої мети;

– ранжирування ризиків та їх оцінювання. При оцінюванні ризику необхідно правильно вибрати методи його оцінки: розрахунково-аналітичні в умовах визначеності, в умовах невизначеності доцільно застосовувати імовірнісні, статистичні й експертні методи.

2. Організація моніторингу для пошуку потенційно вразливих елементів в організації як соціально-економічної системи. Найважливішим питанням створення ефективного моніторингу є вибір показників розвитку криз і визначення їх граничних значень для конкретної організації. Моніторинг має бути вбудованим в існуючу систему збору, обробки і використання інформації за різними сферами і напрямками діяльності організації. Правильно організований моніторинг дозволить своєчасно отримувати інформацію щодо ранніх і слабких ознак потенційних криз, що забезпечить «ситуаційну обізнаність» і підвищить ефективність ухвалення антикризових рішень.

Найважливішим показником, що характеризує наявність або відсутність кризи в організації, є її фінансовий стан. Невиконання планових показників, негативна динаміка показників ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості та ін. – це ознаки кризи. До здійснення моніторингу організації мають бути підключені різні підрозділи відповідно до сфери своєї функціональної відповідальності.

3. Планування антикризових заходів для кожної ймовірної кризи, підготовка програм дій для всіх підрозділів і їх співробітників, визначення пріоритетів в управлінні проблемами.

Антикризові програми повинні враховувати складний, системний характер кризових ситуацій і особливості ухвалення рішень в їх умовах.

4. Організація навчання персоналу щодо поведінки в умовах кризи. Організація антикризового навчання, підготовка і тренування керівництва і персоналу організації є обов'язковим елементом внутрішнього антикризового менеджменту. Програми навчання повинні бути спрямовані на:

а) отримання навичок ухвалення антикризових рішень, у тому числі антикризової стратегії;

б) подолання і профілактику стресів і професійних вигорань, підвищення особистої ефективності в роботі;

в) формування вмінь і навичок продажів, збереження й утримання клієнтів в умовах кризи.

5. Для забезпечення ефективності заходів внутрішнього антикризового менеджменту доцільним є створення самостійного структурного підрозділу (для невеликих за масштабом організацій – посади), головною функцією якого повинно бути організаційне, інформаційне і методичне забезпечення всіх антикризових заходів. Такий підрозділ повинен підпорядковуватися безпосередньо керівникові організації, що дозволить уникнути тиску з боку зацікавлених осіб (керівників підрозділів), забезпечить об'єктивність моніторингу показників розвитку кризових явищ, а процес внутрішнього антикризового менеджменту більш результативнішим.