

Голиков Матвей Александрович,
студент, МФЮА, Москва

Погорелова Марина Яковлевна,
к.э.н., доцент, МФЮА, Москва

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СУЩНОСТЬ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Аннотация: в условиях нестабильной экономической среды антикризисные меры играют ключевую роль в обеспечении устойчивости и безопасности организации. В данной статье рассматриваются основные концепции антикризисного управления, а также приведен пример методического инструментария анализа и оценки антикризисного управления.

Ключевые слова: антикризисные меры, экономическая безопасность, финансовая стабильность, стратегия, менеджмент.

В современных реалиях российской экономики термин «антикризисное управление» используется не столь широко. Это обусловлено недостаточным уровнем научной проработки данной темы, а также ограниченным практическим применением соответствующих методик. Исследование данной сферы актуально в первую очередь потому, что государство стремится к развитию социальных и экономических направлений, что неизбежно сопровождается различными кризисными явлениями.

Понятие «антикризисное управление» обладает уникальной структурой элементов, отличающей его от иных управленческих систем. Поскольку этот термин многозначен и может трактоваться с экономической и управленческой точек зрения, важно учитывать его двойственную природу в контексте любого кризисного процесса. Это объясняется тем, что кризисные ситуации способны не только разрушать, но и становиться катализаторами позитивных изменений, закладывая основу для формирования новых предпосылок и создавая условия, влияющие на стратегическое развитие финансово-хозяйственной деятельности предприятия [3, с. 25].

Некоторые исследователи полагают, что тема антикризисного управления остается недостаточно изученной, во многом из-за ее тесной связи с процессами реформирования российской экономики в 1990-е годы. Кроме того, данное направление получило особое развитие в связи с массовым распространением явления банкротства, которое затронуло как недавно созданные компании, так и предприятия с длительной историей. Подобные процессы стали определенным стимулом для организаций стремиться к устойчивому существованию, независимо от воздействия внешних факторов различной природы.

Антикризисное управление можно рассматривать как самостоятельное направление в микроэкономике, отражающее характер производственных отношений, складывающихся в конкретный временной период в пределах отдельного предприятия. На уровне самой организации оно представляется в виде системы методов и инструментов, направленных на реализацию антикризисных мер [5, с. 17].

Поскольку антикризисное управление непосредственно связано с экономической деятельностью, его концепция охватывает широкий спектр процессов, позволяющих эффективно использовать материальные ресурсы для обеспечения жизнедеятельности общества. Учитывая, что социально-экономические системы подвержены влиянию циклических изменений, важно анализировать ключевые направления их развития. Взаимодействие кризисных факторов приводит к возникновению различных типов кризисов, однако грамотное применение инструментов антикризисного управления позволяет находить эффективные решения для преодоления подобных ситуаций.



На сегодняшний день мы наблюдаем большое количество концепций антикризисного управления, которые выдвигают отечественные ученые. Данные интерпретации представлены в таблице 1.

Таблица 1

Концепции антикризисного управления

Автор	Мнение автора в отношении концепции антикризисного управления
В.В. Гончаров	Согласно мнению исследователя, антикризисное управление представляет собой систему управления предприятием, основанную на комплексном и системном подходе. Его ключевая задача – выявление неблагоприятных факторов и использование современных управленческих инструментов для их устранения. Кроме того, оно охватывает разработку социальных программ, стратегическое планирование и решение возникающих проблем с целью сохранения и усиления позиций компании в условиях рыночной конкуренции, исходя из имеющихся ресурсов.
Т.А. Колесникова	Автор рассматривает антикризисное управление как процесс, включающий планирование и реализацию мероприятий, направленных на поддержание устойчивости предприятия и обеспечение дальнейшего развития социально-экономической системы.
Ю.В. Кузнецов	Основой данной концепции является управление социально-экономическими процессами, ориентированное на выявление потенциальных угроз и их своевременную диагностику. Это позволяет разрабатывать эффективные меры по минимизации негативных последствий кризисных явлений и использовать кризисные факторы в качестве точек роста для будущего развития.
Э.М. Коротков	Согласно точке зрения автора, антикризисное управление представляет собой комплексную систему управленческих решений и инструментов, направленных на анализ, предотвращение и нейтрализацию кризисных ситуаций. При этом особое внимание уделяется выявлению первопричин, спровоцировавших кризисные изменения в экономике, с целью их устранения и дальнейшего предотвращения.

Важно отметить, что угроза возникновения кризисных ситуаций сохраняется даже при отсутствии очевидных предпосылок. По мнению исследователей, процесс управления социально-экономической системой должен базироваться на принципах антикризисного регулирования, включающего в себя механизмы диагностики и предотвращения банкротства. В основе такой системы лежит реализация профилактических мероприятий, направленных на минимизацию рисков и предотвращение кризисных явлений.

Анализ концепции антикризисного управления показывает, что помимо четкого целеполагания необходима тщательная разработка методологической базы данного направления [4, с. 24].

Отличительной чертой эффективного антикризисного управления является комплексный подход, включающий диагностические мероприятия, позволяющие своевременно выявлять угрозы, а также стратегии реструктуризации и адаптации к изменяющимся условиям. Существенное внимание уделяется управлению персоналом с использованием различных методик и инструментов. В этом контексте антикризисное управление можно рассматривать как реактивную и одновременно проактивную систему, способную адаптироваться к выявленным изменениям, оказывающим влияние на динамику социально-экономического развития.

Сложилось два наиболее распространенных и практичных подхода к реализации антикризисного управления. Они представлены в таблице 2 [6, с. 17].



Таблица 2

Подходы в реализации антикризисного управления

Наименование подхода	Характеристика подхода
Реактивный антикризисный менеджмент	Этот подход основан на поэтапном планировании и последовательном внедрении механизмов антикризисного управления, охватывающих широкий спектр критериев. Они выступают в качестве основы для реализации стратегических мероприятий, направленных на предотвращение кризисных ситуаций и обеспечение устойчивости предприятия.
Антиципативный антикризисный менеджмент	Антикризисное управление представляет собой не только процесс планирования, но и комплексную реализацию управленческих решений, сформированных на основе глобальных целей организации. Оно носит превентивный характер, позволяя своевременно реагировать на потенциальные угрозы. В данном контексте такие процессы становятся неотъемлемой частью долгосрочных управленческих стратегий, охватывающих все аспекты социально-экономической деятельности предприятия. Их ключевая задача – выявление скрытых рисков, разработка механизмов их минимизации и формирование модели «гибкого развития», способной адаптироваться к изменяющимся условиям и обеспечивать устойчивый рост компании.

Если рассматривать антикризисное управление относительно организации, функционирующей в штатном режиме, его можно определить как систему превентивных мероприятий, ориентированных на предупреждение кризисных явлений. В рамках этого подхода осуществляется мониторинг ключевых факторов, способных негативно повлиять на деятельность компании, а также разработка механизмов, снижающих вероятность кризисных ситуаций [5, с. 41].

Реактивный антикризисный менеджмент, будучи одной из методик управления в кризисных условиях, характеризуется оперативным реагированием на изменяющиеся параметры объекта управления. В данном контексте он рассматривается в узком смысле как система мер, принимаемых в ответ на кризисные изменения.

Когда речь идет об антиципативном подходе к антикризисному управлению, акцент делается на профилактике и стратегической подготовке к возможным кризисам. В этом случае руководство предприятия инициирует комплексные меры по предотвращению неблагоприятных сценариев, что позволяет раскрыть антикризисный менеджмент в более широком смысле, обеспечивая устойчивое развитие организации.

Таким образом, антикризисное управление представляет собой систему стратегического менеджмента, основная задача которого заключается в выявлении потенциальных угроз и предотвращении кризисных ситуаций. Его ключевым элементом является анализ симптомов кризиса с последующей разработкой эффективных мер, направленных на минимизацию негативных последствий. Антикризисное управление охватывает как универсальные, так и специализированные управленческие функции, обеспечивающие не только предотвращение или преодоление кризисных явлений, но и повышение общей результативности предприятия. Центральное значение в этом процессе занимает выбор и формирование антикризисной стратегии, которая должна учитывать специфику и масштаб возникающих проблем. В конечном счете, грамотное применение инструментов антикризисного управления способствует укреплению экономической устойчивости и безопасности предприятия, создавая условия для его дальнейшего развития в сложных рыночных условиях.



Список литературы:

1. Указ Президента РФ от 02.07.2021 №400 “О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации” – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
2. Федеральный закон "О несостоятельности (банкротстве)" от 26.10.2002 N 127-ФЗ – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
3. Баринов В.А. Организационное проектирование: учеб. пособие / В.А. Баринов; под ред. В.И. Видяпина. – М.: ИНФРА-М, 2023. – 384 с.
4. Виханский О.С. Менеджмент: учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – М.: Экономистъ, 2024. – 670 с.
5. Жуков Б.М. Исследование систем управления: учеб. пособие / Б.М. Жуков, Е.Н. Ткачева. – М.: Дашков и К, 2023. – 208 с.
6. Кочеткова А. И. Антикризисное управление. Инструментарий: учебник для вузов / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. – М: Юрайт, 2025. – 440 с

