

## ЛЕКЦИЯ 3. Возможность и необходимость АУ

### Контрольные вопросы: -

- Определение антикризисного управления (АУ).
- Четыре группы проблем АУ.
- Сущность и особенности АУ.
- Приоритетные средства и функции АУ.
- Стратегии и эффективность АУ.

## ЛЕКЦИЯ 3. Возможность и необходимость АУ

- Неизбежность периодов спада и подъема в развитии различных систем существует при любом, даже самом успешном управлении. И не только экономика, но и все системы развиваются циклично, не только в ходе расширенного воспроизводства возникают кризисные ситуации. Поэтому процесс управления социально-экономической системой должен быть всегда антикризисным.
- **Антикризисное управление** – это такой вид управления, при котором развиты механизмы предвидения и мониторинга кризиса, анализа его природы, вероятности, признаков, применения методов снижения отрицательных последствий кризиса и использования его результатов для будущего более устойчивого развития.

## Проблемы АУ

**Все проблемы АУ можно распределить по 4 группам.**

- **1 группа** включает проблемы распознавания предкризисных ситуаций.
- **2 группа** проблем АУ связана с методологическими проблемами жизнедеятельности организации. Эта группа включает комплекс проблем финансово-экономического характера.
- Проблематику АУ можно представить и в дифференциации технологии управления (**3 группа проблем**). Она включает в самом общем рассмотрении проблемы мониторинга кризисов и разработку прогнозов развития социально-экономических систем, проблемы разработки управленческих решений.
- **4 группа проблем** включает конфликтологию и селекцию персонала, которая всегда сопровождает кризисные ситуации.

## Сущность АУ

**Сущность АУ определяют следующие характеристики:**

- кризисы можно предвидеть, ожидать и вызывать;
- к кризисам можно и необходимо готовиться;
- кризисы можно смягчать;
- управление в условиях кризиса требует иных методов, опыта и искусства, специальных знаний;
- кризисами можно управлять;
- В зависимости от разновидности кризиса будет различаться и механизм управления им.
- **Но система АУ должна соответствовать следующим характеристикам:**
- гибкость и адаптивность;
- склонность к усилению неформального управления;
- диверсификация управления;
- децентрализация управления и др.

## Особенности АУ

### Особенности процессов и технологий АУ :

- мобильность и динамичность в использовании ресурсов,
- проведение изменений,
- реализация инновационных программ;
- ускорение процесса реализации антикризисных мер;
- повышение эффективности оценки управленческих решений и
- оптимизация управленческих решений.

### Стиль АУ должен характеризоваться:

- профессиональным доверием,
- целеустремленностью,
- антибюрократичностью,
- исследовательским подходом,
- самоорганизацией и
- принятием ответственности.

## Приоритетные средства АУ

**Приоритетными средствами АУ** должны являться:

- мотивирование, ориентированное на антикризисные меры;
- поддержание оптимизма и уверенности у персонала,
- предотвращение конфликтов;
- интеграции по ценностям профессионализма;
- развитие инициативы в решении проблем развития;
- корпоративность и
- поддержка инноваций.

## Функции АУ

**Функции АУ** – это виды деятельности, которые реализуют предмет АУ и определяют его результат. Они отвечают на простой вопрос: что надо делать, чтобы управлять успешно на всех стадиях кризиса.

**Можно выделить 6 функций:**

- предкризисное управление;
- управление в условиях кризиса,
- управление процессами выхода из кризиса,
- стабилизация неустойчивых ситуаций (обеспечение управляемости),
- минимизация потерь и упущенных возможностей,
- своевременное принятие решений.
- Важнейшей чертой АУ является интеграция неформального и формального управления.

Для АУ особое значение имеет перспективность, возможность выбрать и построить рациональную стратегию развития.

## Стратегии АУ

**Существуют разные стратегии АУ.**

Наиболее важными являются следующие:

- предупреждение кризиса, подготовка к его появлению;
- ожидание зрелости кризиса для его преодоления;
- противодействие кризисным явлениям, замедления его процессов;
- стабилизация ситуаций посредством использования резервов, дополнительных ресурсов;
- рассчитанный риск;
- последовательный вывод из кризиса;
- предвидение и создание условий устранения последствий кризиса.



## Эффективность АУ

- Важным показателем АУ является его эффективность. Она характеризуется соотношением эффекта, т. е. степени достижения целей недопущения, смягчения, локализации или позитивного использования кризиса, и затраченных ресурсов.

### **На эффективность АУ влияют следующие факторы.**

- 1. Профессионализм АУ и специальная подготовка. Профессионализм формируется в ходе специального обучения, целенаправленного аккумулирования опыта и развития искусства АУ. АУ должно стать необходимым элементом любого управления: стратегического, производственного, экологического, финансового и пр.
- 2. Искусство управления, данное природой и приобретенное в процессе специальной подготовки.

## Эффективность АУ

- 3. Методология разработки рискованных решений. Такая методология должна быть создана и освоена, потому что она в значительной мере определяет такие качества управленческих решений, как своевременность, полнота отражения проблемы, конкретность, организационная значимость.
- 4. Научный анализ обстановки, прогнозирование тенденций. Видение будущего и не субъективное, а основанное на точном, научно обоснованном анализе позволяет постоянно осуществлять мониторинг приближающегося кризиса.
- 5. Важным фактором эффективности антикризисного управления является также корпоративность, т. е. понимание и принятие всеми работниками целей организации, готовность самоотверженно работать для их достижения, это особый вид интеграции всех сотрудников, развитие внутреннего патриотизма и энтузиазма.

## Эффективность АУ

- 6. **Лидерство.** Лидерство определяется не только личностью менеджера, но и сложившимся стилем работы, структурой персонала управления, авторитетом власти, уверенностью.
- 7. **Оперативность и гибкость управления** заключаются в изменении управления в соответствии с ситуациями...
- 8. **Стратегия и качество антикризисных программ.** Во многих ситуациях возможна потребность в изменении стратегии управления и в разработке специальных программ антикризисного развития.
- 9. **Отдельным пунктом** следует выделить человеческий фактор. Здесь подразумевается обязательное наличие антикризисной команды – ближайших помощников, которые пользуются его особым доверием.
- 10. Система мониторинга кризисных ситуаций является крайне важным фактором эффективности АУ. Это организованные действия по непрерывному постоянному определению вероятности и реальности наступления кризиса для его своевременного обнаружения и распознавания.