

Секция «Круглый стол «Антикризисное управление в современных условиях»»

**К вопросу о необходимых элементах системы антикризисного управления:
организационный аспект**

Научный руководитель – Агаян Галина Михайловна

Седых Артем Игоревич

Студент (магистр)

Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова, Факультет государственного управления, Кафедра математических методов и информационных технологий в управлении, Москва, Россия

E-mail: SedyhAI@spa.msu.ru

Предотвращение кризисных ситуаций и своевременное реагирование на их возникновение являются сегодня необходимыми условиями для поддержания непрерывной и устойчивой деятельности организации. Для этого необходимо разработать систему антикризисного управления, которая обычно включает в себя множество уровней (например, уровень ИТ-инфраструктуры [5]). Мы же остановимся на рассмотрении структурной композиции подразделений (рис. 1). Одними из оснований для выделения структурных единиц могут быть стадии протекания кризиса (*before*, *during* и *after*), а также фазы разумного мониторинга (*улавливание* и *реагирование*) [3].

Фаза улавливания представлена системой раннего предупреждения. Для эффективной работы нам необходим как прошлый опыт, так и возможные сценарии будущего развития, поэтому данная система включает в себя два подразделения: кризисный банк данных ("*crisis database*") и экспертная панель ("*expert panel*") [6].

- Кризисный банк данных - это подразделение, которое занимается анализом релевантных кризисов на уровнях организации, отрасли или народного хозяйства в целом. Основную ценность здесь будут представлять выявленные слабые сигналы [1, 2], предшествовавшие переходу кризиса в активную стадию, а также анализ принятых решений в течение фазы *during*.
- Экспертная панель - это отдел, который на постоянной основе осуществляет процедуры идентификации и оценки рисков (например, изучение перспектив ("*horizon scanning*") , карта рисков ("*risk radar*")) [7], подготавливает сценарные прогнозы развития организации. Необходимо отметить, что для наиболее полной картины будущего следует как воспринимать сигналы раннего предупреждения, обнаруженные на низших уровнях менеджмента, так и не убирать из рассмотрения ситуации, которые кажутся на первый взгляд невозможными в настоящем контексте. Опыт посткризисного анализа показывает, что в подобного рода джокерах ("*wild cards*") [4] кроется как огромный потенциал, так и серьёзные угрозы.

Фаза реагирования - время действия антикризисной команды (или штаба), которая подключается к работе в активной фазе кризиса.

Если рассмотреть названные элементы с точки зрения стадий кризиса, то соотношение будет выглядеть следующим образом:

- на стадии *before* основная роль отводится панели экспертов, которая получает информацию об отклонениях с нижних уровней управления и обрабатывает её на основе различных механизмов и обобщённого опыта, выделенного в кризисном банке данных;

- стадия *during* - время активного действия антикризисной команды, которая либо ищет пути выхода из кризиса, либо пытается свести ущерб к минимуму;
- на стадии *after* в кризисном банке данных проводится анализ прошедшей ситуации. Обобщённый опыт используется уже в деятельности экспертов.

Дальнейшее увеличение сложности системы определяется спецификой организации, что выражается в приоритетных направлениях мониторинга. Например, японские организации имеют уклон в реагировании на природные катастрофы, что связано со спецификой их географического положения [8].

Источники и литература

- 1) Агаян Г. М., Григорян А. А., Шикин Е. В. Кризисы: комплексный управленческий анализ // Государственное управление. Электронный вестник. – 2016. – №. 57.
- 2) Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 1989.
- 3) Бычков С. Н., Григорян А. А., Шикин Е. В., Шикина Г. Е. О некоторых проблемах антикризисного управления. // Вестник Московского университета. Серия 21. Управление (государство и общество). 2008. №2 – С. 56-75.
- 4) Седых А.И. Слабые сигналы как предвестники джокеров (переломных моментов) // Материалы Международного молодежного научного форума «ЛОМОНОСОВ-2015» / Отв. ред. А.И. Андреев, А.В. Андриянов, Е.А. Антипов. [Электронный ресурс] – М.: МАКС Пресс, 2015.
- 5) Kienzle J., Guelfi N., Mustafiz S. Crisis management systems: a case study for aspect-oriented modeling // Transactions on aspect-oriented software development VII. – Springer Berlin Heidelberg, 2010. – С. 1-22.
- 6) Wang Z. L. H. Research on the enterprise crisis management system basic on knowledge demand // The 2009 International Symposium on Web Information Systems and Applications May. – 2009. – С. 22-24.
- 7) OECD: Overview of Methodologies <http://www.oecd.org/site/schoolingfortomorrowknowledgebase/futuresthinking/overviewofmethodologies.htm>
- 8) Tokio Metropolitan Government. Disaster prevention Website. <http://www.bousai.metro.tokyo.jp/foreign/english/taisaku/2000023/2000104.html>

Иллюстрации



Рис. 1. Структурная композиция системы АКУ