

6. Шешукова, Т. Г. Теория и практика контроллинга: учебное пособие для студентов, обучающихся по специальностям «Финансы и кредит», «Бухгалтерский учет, анализ и аудит» / Т. Г. Шешукова, Е. Л. Гуляева. – Москва: Финансы и статистика: Инфра-М, 2011. – 173, [2] с.
7. Александров, В. В. Развивающиеся системы. в науке, технике, обществе и культуре: ч. 1. Теория систем и системное моделирование / В. В. Александров. – СПб.: Изд-во СПбГТУ, 2000. – 243 с.
8. Сборник рекомендуемых терминов. Выпуск 107. Теория управления. Академия наук СССР. Комитет технической терминологии. 1984 г.
9. Колпаков, В. М. Теория и практика принятия управленческих решений: Учеб. пособие. – 2 е изд., перераб. и доп. – К.: МАУП, 2004. – 504 с.: ил. – Библиогр.: с. 247-251.
10. Асаул, А. Н. Управление затратами и контроллинг. Учебник / А. Н. Асаул, М. Г. Квициния, под ред. засл. деятеля науки РФ, д-ра экон. наук, профессора А. Н. Асаула. – Сухум, 2013. – 290 с.
11. Новиков, Д. А. Структура теории управления социально-экономическими системами / Д. А. Новиков // Управление большими системами. – Выпуск 24. – С. 217-256.
12. Мэтьюс, М. Р., Перера. Теория бухгалтерского учета: учебник / пер. с англ. Под ред. Я. В. Соколова, И. А. Смирновой. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1999. – 663 с.

УДК 338.22.01

## **СИСТЕМАТИЗАЦИЯ ПРЕДСТАВЛЕНИЙ О ПРЕДМЕТЕ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

**С. Ю. Щербатюк**

УО «Гродненский государственный аграрный университет»

г. Гродно, Республика Беларусь

(Республика Беларусь, 230008, г. Гродно, ул. Терешковой, 18; e-mail: ggau@ggau.by)

***Ключевые слова:** антикризисное управление, предмет, финансовое равновесие, финансовая устойчивость, кризис.*

***Аннотация.** В статье рассматриваются различные подходы к трактовке антикризисного управления. Автор выделяет существенные его характеристики и формулирует собственный подход к его предмету, обосновывая необходимость его уточнения.*

## **SYSTEMAIZATION OF REPRESENTATIONS ON THE SUBJECT OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT**

**S. Yu. Shcharbatsiuk**

EI «Grodno state agrarian University»

Grodno, Republic of Belarus

(Republic of Belarus, 230008, Grodno, 28 Tereshkova st.; e-mail: ggau@ggau.by)

***Key words:** crisis management, subject, financial equilibrium, financial stability, crisis.*

***Summary.** The article considers various approaches to the treatment of anti-crisis management. The author singles out it's essential characteristics and formulates his own approach to the subject of anti-crisis management, justifying the need for it's clarification.*

*(Поступила в редакцию 01.06.2018 г.)*

**Введение.** Предмет любой науки, как правило, рассматривается как отдельная сторона объекта, определенный его аспект, исследуемый в каком-либо конкретном случае.

В большинстве литературных источников предмет антикризисного управления определяется через систему отношений, которая возникает по поводу экономических кризисов. Более детальный анализ мнений экономистов и ученых по данной проблеме указывает на то, что такое видение предмета антикризисного управления несколько ограничено. При этом изучение предметной области антикризисного управления как специфического направления управленческой деятельности невозможно без понимания сущностных характеристик самого управления кризисными процессами. Именно на этой основе возможно уточнение предмета кризис-менеджмента, что позволит усовершенствовать в целом его теоретико-методологический аппарат.

**Цель работы** – на основе исследования сущностных характеристик самого управления кризисными процессами уточнить предметную область кризис-менеджмента.

**Материал и методика исследований.** Для реализации поставленной цели были изучены учебники, монографии, научные статьи по антикризисному управлению и менеджменту зарубежных, украинских, российских и белорусских авторов.

В процессе исследования были использованы такие общенаучные методы познания, как анализ и синтез, сравнение, аналогия, индукция и дедукция, восхождения от абстрактного к конкретному, монографический, конструктивно-логический.

**Результаты исследований и их обсуждение.** Анализ современной литературы по менеджменту показывает, что содержательное наполнение трактовки термина «антикризисное управление» еще не устоялось. Можно встретить мнение относительно причины терминологических разночтений – отсутствие прочных научных традиций и практического опыта в антикризисном менеджменте [1]. Частично соглашаясь с приведенным утверждением, можно отметить, что данное обстоятельство имеет объективную основу. В этой связи обратимся к мнению классика современного менеджмента – П. Друкера, который указывает, что «представления о реальности, существующие в рамках дисциплины, определяют ее предмет ... и то, как данная дисциплина

трактует самое себя... Но, несмотря на всю свою значимость, представления о реальности редко подвергаются анализу, изучению и пересмотру – они даже редко получают четкие формулировки... Предмет изучения меняется непрерывно. Это означает, что представления, которые были справедливы вчера, в один момент становятся несостоятельными и, более того, ложными сегодня» [2].

Исследование содержательного наполнения процесса антикризисного управления, сравнительный анализ соответствующих трактовок подробно изложен в ряде научно-методических и учебных трудов [3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12].

В этой связи обобщим реализованные в литературе подходы к систематизации трактовок антикризисного управления. Исследование показывает, что ряд авторов усматривают необходимость разделения понятия антикризисного управления, выделяя значения термина в широком и узком смыслах. В первом случае, антикризисный менеджмент – всеобщая управленческая деятельность в организации по переводу ее из неустойчивого состояния (стагнация, коллапс) в равновесное сбалансированное воспроизводство. В узком смысле антикризисное управление – кратковременные управленческие действия в масштабах всей организации или достаточно длительные управленческие действия в одном из ее элементов, который находится в переходном состоянии или предрасположен к изменению качества.

При этом некоторые авторы, например, В. Д. Дорофеев, Д. Н. Левин, Д. В. Сенаторов, А. В. Чернецов прямо склоняются к тому, что «антикризисное управление – категория достаточно узкая» [4]. В узком смысле оно может уточняться через систему организационно-управленческих мер в отношении отдельного предприятия, попавшего в состояние кризиса, что обычно выражается в неплатежеспособности, которая в случае ее затяжного непреодолимого характера нейтрализуется через процедуру банкротства. В широком смысле антикризисное управление – это системное управление объектом хозяйствования на том или ином уровне экономики [13].

Также в специальных источниках можно встретить более развернутую группировку трактовок «антикризисное управление» как системы управления, например, [14, 15]:

- применяемой исключительно в рамках процедуры несостоятельности (банкротства);
- направленной на предупреждение и преодоление возникающих кризисных ситуаций;
- включающей взаимоотношения между организацией, попавшей в кризисную ситуацию, и государством, где ведущая роль в управле-

нии отводится механизму поддержки системно-значимых отраслевых предприятий;

- используемой исключительно для вывода компании из конкретной кризисной ситуации.

Рассматривая жизнеспособность предложенных классификаций, считаем целесообразным обратиться к представлению в них предмета антикризисного управления.

Альтернативный анализ трактовок управления кризисными процессами указывает на логичное выделение трех направлений: а – с уклоном на экономический аспект, б – на юридический аспект, в – комплексный подход.

Так, примером трактовки с уклоном на экономический аспект может выступать определение антикризисного управления Бланка И. А. как системы принципов и методов разработки и реализации комплекса специальных управленческих решений, направленных на предупреждение и преодоление финансовых кризисов предприятия, а также минимизацию их негативных последствий. Придерживаясь аналогичного мнения, В. Г. Рогова и Н. Д. Багрецов необходимость антикризисного управления связывают непосредственно с существованием «опасности возникновения кризиса» [1]. Представляется, что такое видение антикризисного управления приводит к необоснованному сужению его объекта до микро-уровня. В этой связи можно привести еще множество схожих трактовок. Например, «это управление, способное предвдвять или смягчать кризисы, а также способное удерживать функционирование в режиме выживания в период кризиса и выводить фирму из кризисного состояния с минимальными потерями», а также аналогичные определения, которые основываются на микроэкономической направленности антикризисного управления.

Одновременно сторонники правового подхода обосновывают мнение, согласно которому, если из антикризисного управления исключить правовую часть, то ее предмет, как и методы, с помощью которых она собственно и исследует его, в значительной степени выхлостятся до уровня общих рассуждений о природе кризиса вообще и его экономического вида в частности и способов их разрешения. При этом уклон на экономическую составляющую предмета антикризисного управления сводит его понимание к управлению [12]. Некоторые авторы считают, что появление понятия «антикризисное управление» в отечественной практике обусловлено введением правового регулирования деятельности хозяйствующих субъектов, для которых проявляются явления финансовой несостоятельности (банкротства) [12].

В то же время сторонники экономического взгляда на предмет антикризисного управления выступают в оппонирование данной позиции: «Создается впечатление, что единственным обоснованием существования термина являются правительственные постановления, создавшие институт антикризисных управляющих: антикризисное управление – это то, чем занимаются антикризисные управляющие» [4]. Такое мнение является вполне обоснованным, поскольку, действительно, правовые трактовки антикризисного управления обедняют его сущность. В качестве примера можно процитировать, например Добровинского А. П.: «Антикризисное управление является микроэкономической категорией и отражает производственные отношения, складывающиеся на уровне организации при его оздоровлении или ликвидации. Система антикризисного управления – это система предотвращения банкротства на предприятии» [16].

В связи с дискуссионностью изучаемого вопроса представляется очевидным, что наиболее приемлемым в теории и практике антикризисного управления использовать комплексное определение, в котором бы сочетался его экономический и правовой аспект, а также превентивная функция, которая усматривается не во всех авторских определениях, например [17]. Так, в широком смысле можно привести определение Ряховской А. Н. как вида управления, при котором в экономических системах разного уровня происходят управляемые процессы подготовки к кризису, его прогнозирование, предупреждение, обеспечение функционирования систем в периоды кризисов, смягчение отрицательных последствий и использование кризис-факторов для развития [18], а в узком – доработанное определение Акулича А. В., когда антикризисное управление рассматривается как система управленческой деятельности, направленной на предвидение кризиса, оздоровление финансово-хозяйственной деятельности экономического субъекта, отрасли, а также создание и развитие условий для выхода из кризисного состояния экономики региона или страны в целом.

Следовательно, можно сделать заключение, что в основном авторами в предметную область антикризисного управления включаются кризисные состояния социально-экономических систем.

Нужно также указать, что в исследованиях по кризис-менеджменту редко прослеживается связь антикризисного управления с финансовой устойчивостью. Например, Бакша Н. В. указывает на эту связь через постановку цели антикризисного управления [19].

Учитывая вектор целеполагания при управлении кризисными процессами и дуальное представление его предмета, комплексный

подход к сущности антикризисного управления может быть представлен в виде схемы (рисунок).

Предложенное видение предметной области антикризисного управления отражает его дуальный характер, проявляющийся, во-первых, в разрешении кризисной (проблемной) ситуации посредством перевода микро-системы в финансово-устойчивое (предпочтительное) состояние; и во-вторых, в достижении экономического эффекта посредством реализации соответствующих юридических процедур. Кроме того, представленная структуризация аспектов антикризисного управления позволяет показать его взаимодействие с антикризисным регулированием, тем самым связав микро-, мезо- и макроуровни социально-экономической системы.

Правовой аспект предмета антикризисного управления включает в себя отношения по поводу финансовой несостоятельности и банкротства субъекта хозяйствования [20], что отправляет нас к рассмотрению предметного поля антикризисного управления на микро-, мезо- и макроуровнях через призму финансового состояния конкретного субъекта хозяйствования.

При этом совмещая экономический и правовой аспекты предмета антикризисного управления, мы подходим к пониманию того, что в условиях воздействия факторов внутренней и внешней среды, в также в рамках правового поля, любая организация (субъект хозяйствования) в каждый конкретный момент времени находится в определенном финансовом состоянии, наиболее предпочтительным из которых является финансовая устойчивость, а самым критичным – банкротство.

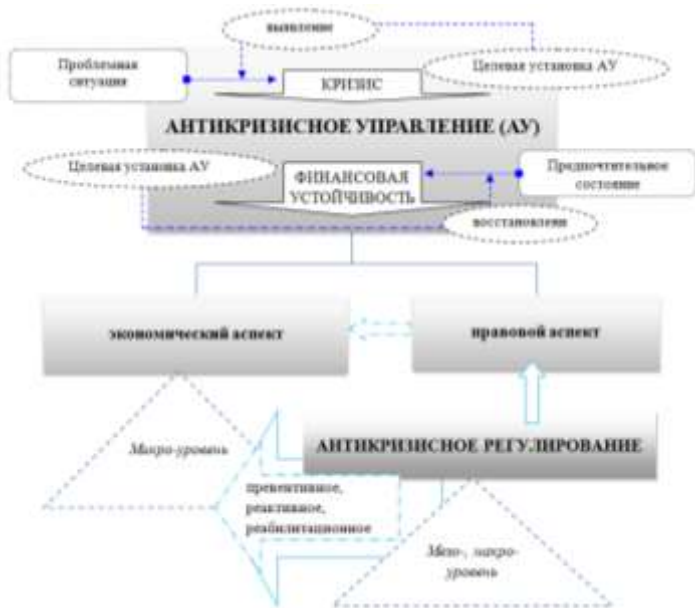


Рисунок – Систематизация представлений о предмете антикризисного управления

Примечания: <sup>1</sup> разработка автора;

<sup>2</sup> вектор целеполагания в АУ — — — — —▶

<sup>3</sup> прямое воздействие —————

<sup>4</sup> опосредованное воздействие — · · · · ·

В правовом поле выделены два типа финансового состояния субъектов хозяйствования: финансовая несостоятельность и банкротство (ст. 1 Закона «Об экономической несостоятельности (банкротстве)» [20]. При этом под экономической несостоятельностью понимается неплатежеспособность субъекта хозяйствования, имеющая или приобретающая устойчивый характер, признанная решением хозяйственного суда об экономической несостоятельности с санацией должника, банкротство же характеризуется как неплатежеспособность субъекта хозяйствования, имеющая или приобретающая устойчивый характер, согласно решения хозяйственного суда о банкротстве с ликвидацией должника (юридического лица), прекращением деятельности должника (индивидуального предпринимателя). Таким образом, оба понятия – «банкротство» и «экономическая несостоятельность» – определяются через понятие «неплатежеспособность».

При этом использование в качестве критерия несостоятельности и банкротства неплатежеспособности как внешнего проявления финансовой устойчивости указывает на тесное переплетение экономического и правового аспектов антикризисного управления.

Таким образом, на основании проведенного анализа можно расширить предмет антикризисного управления, приведя его в соответствие с концептуальным видением целей развития организации как социально-экономической системы. Цель антикризисного управления – выявление кризисных состояний социально-экономических систем и восстановление их финансовой устойчивости, его предметом выступают не только кризисные состояния, но и финансовая устойчивость как предпочтительное состояние социально-экономической системы.

Данное определение цели и предмета кризис-менеджмента является более точным с позиции системного подхода, поскольку отражает стремление к предпочтительному состоянию социально-экономической системы, т. е. к финансовой устойчивости.

Такое понимание цели антикризисного управления согласуется с системным подходом в том смысле, что естественным состоянием системы является гомеостат, т. е. функциональное равновесие. Вместе с тем система может быть направлена и на другие состояния, представляющие собой интеграцию, адаптацию, агрессию, разрушение, созидание чего-либо либо покой [21].

Одновременно в предложенном определении реализован риск-ориентированный статический подход (мониторинг состояния социально-экономической системы на определенную дату с целью своевременного диагностирования угрозы развития кризиса) и динамический подход (управление развитием социально-экономической системы в направлении достижения ею устойчивого финансово-экономического состояния). При этом отметим, что предложенный нами подход к целеполаганию в антикризисном менеджменте носит превентивно-реабилитационный характер.

**Заключение.** В ходе проведенного исследования был сформирован и обоснован дуальный подход к предметной области антикризисного управления, в котором реализован принцип системности, с одной стороны, связывающий постановку проблемы (выявлении кризисной (проблемной)) с ее разрешением (переводом организации в финансово-устойчивое (предпочтительное) состояние); а с другой стороны, отражающий взаимосвязь экономического и юридического аспекта антикризисного процесса, включающего кризис-менеджмент на микроуровне и антикризисное регулирование на мезо- и макроуровнях социально-экономической системы.



## ЛИТЕРАТУРА

1. Антикризисное управление: монография / под науч. ред. В. Г. Роговой, Н. Д. Багрецова. – Курган, 2014. – 327 с.
2. Друкер, Питер, Ф. Энциклопедия менеджмента: Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2004. – 432 с.: ил. – Парал. тит. англ.
3. Асаул, А. Н. Теория и практика принятия решений по выходу организаций из кризиса / А. Н. Асаул, И. П. Князь, Ю. В. Коротаева; под ред. закл. Строит. РФ, д-ра экон. наук, проф. А. Н. Асаула. – СПб: АНО «ИПЭВ», 2007. – 224 с.
4. Антикризисное управление: учеб. пособие / В. Д. Дорофеев, Д. Н. Левин, Д. В. Сенаторов, А. В. Чернецов. – Пенза: Изд-во Пензенского института экономического развития и антикризисного управления, 2006. – 209 с.
5. Коротков, Э. М. Антикризисное управление : учебник для бакалавров / Э. М. Коротков. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 406 с. – Серия: Бакалавр. Углубленный курс.
6. Антикризисное управление: учебник и практикум для академического бакалавриата / под ред. Н. Д. Корягина. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – 367 с. – Серия: Бакалавр. Академический курс.
7. Антикризисное управление: механизмы государства, технологии бизнеса: учебник и практикум для академического бакалавриата / под общ. ред. А. З. Бобылевой. – М.: Издательство Юрайт, 2015. – 639 с. – Серия: Бакалавр. Академический курс.
8. Ивасенко, А. Г. Антикризисное управление: учебное пособие / А. Г. Ивасенко, Я. И. Никонова, М. В. Карвайн. – 2-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2011. – 504 с.
9. Букреев, А. М. Кризис-менеджмент в акционерных обществах / А. М. Букреев, И. В. Рошупкина; под общ. ред. А. М. Букреева. – Воронеж: Воронежский государственный университет, 2006. – 323 с.
10. Круглова, Н. Ю. Антикризисное управление: учебное пособие / Н. Ю. Круглова. – 2-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2010. – 512 с.
11. Антикризисное управление предприятием: учебное пособие / сост. Т. Н. Рогова; Ульянов. гос. техн. ун-т. – Ульяновск: УлГТУ, 2014. – 200 с.
12. Покрытан, П. А. Теория антикризисного управления: Учебно-практическое пособие. – М.: Изд. Центр ЕАОИ, 2007. – 325 с.
13. Литош, А. А. Антикризисное управление: учеб. пособие / А. А. Литош; СПбГАСУ. – СПб., 2011. – 190 с.
14. Родин, Д. Я. Проблемы современных методов антикризисного управления предприятий Краснодарского края в условиях глобальной экономики / Д. Я. Родин, Л. В. Глухих, А. В. Омельченко // Научный журнал КубГАУ. – № 111 (07). – 2015. – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2015/07/pdf/32.pdf>.
15. Букреев, А. М. Кризис-менеджмент в акционерных обществах / А. М. Букреев, И. В. Рошупкина; под общ. ред. А. М. Букреева. – Воронеж: Воронежский государственный университет, 2006. – 323 с.
16. Добровинский, А. П. Антикризисное управление организацией: учебное пособие / А. П. Добровинский; Национальный исследовательский Томский политехнический университет. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2013. – 240 с.
17. Акулич, В. А. Антикризисный менеджмент : учебно-методический комплекс / В. А. Акулич. – Режим доступа: <http://ekonomika.by/downloads/Crisis%20management.doc>.
18. Ряховская, А. Н. Антикризисное управление: современная концепция и основной инструментарий / А. Н. Ряховская, С. Е. Кован // Стратегический менеджмент. – 2015. – № 3. – С. 45-55.
19. Бакша, Н. В. Антикризисное управление: учебное пособие / Н. В. Бакша. – Тюмень: Издательство Тюменского государственного университета, 2013. – 300 с.
20. Закон РФ от 13.07.2012 № 415-З «Об экономической несостоятельности (банкротстве)».