

**Мисько Олег Борисович**

аспирант

НОЧУ ВО «Московский финансово-  
промышленный университет «Синергия»

г. Москва

DOI 10.21661/r-564743

**РОЛЬ НОВОЙ ПАРАДИГМЫ МЕНЕДЖМЕНТА И АНТИКРИЗИСНОГО  
УПРАВЛЕНИЯ В ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ЭКОНОМИКИ**

**Аннотация:** статья посвящена исследованию роли новой парадигмы менеджмента и антикризисного управления в контексте цифровой трансформации экономики. Рассматриваются изменения в традиционных моделях управления, вызванные внедрением цифровых технологий, и анализируются новые подходы, необходимые для успешного функционирования в условиях высокой неопределенности. Особое внимание уделяется важности гибкости, инновационности и способности к быстрому реагированию на изменения. Также обсуждается роль антикризисного управления в обеспечении устойчивости компаний в условиях цифровых угроз.

**Ключевые слова:** новая парадигма менеджмента, антикризисное управление, цифровая трансформация, гибкость, инновационность, устойчивость, неопределенность, цифровые технологии, управление изменениями, адаптация.

**Введение.** Цифровая трансформация экономики оказывает глубокое воздействие на традиционные модели управления и вынуждает компании адаптироваться к новым реалиям. Новая парадигма менеджмента, основанная на гибкости, инновационности и способности к быстрому реагированию на изменения, становится ключом к успеху в условиях высокой неопределенности. Антикризисное управление, в свою очередь, приобретает особое значение в условиях постоянных вызовов и угроз, создаваемых цифровыми технологиями. В данной статье рассматриваются ключевые аспекты роли новой парадигмы менеджмента и антикризисного управления в процессе цифровой трансформации экономики. Анализируются изменения в

подходах к управлению, возникающие в результате внедрения цифровых технологий, и предлагаются рекомендации по успешной адаптации к новым условиям.

Вопросы новой парадигмы менеджмента и антикризисного управления в цифровой трансформации экономики рассмотрены в трудах Балога М.М., Барбоса М.М., Гутцула А.Л., Комарницкой Е.В., Кочеткова Е.П. и др.

Вступление Российской Федерации в рыночную экономику, стремительно меняющиеся условия внешней среды, переход постиндустриального общества к цифровому, оказывали все возрастающее влияние на необходимость смены парадигмы (модели) управления. Смена парадигмы менеджмента началась с переходом на рыночные условия хозяйствования (в 90-х гг. XX столетия) и продолжается до сих пор, с тем лишь условием, что основа такой парадигмы уже заложена, но продолжает эволюционировать.

В таблице 1 представлено сопоставление старой и новой парадигмы менеджмента.

Таблица 1

Сопоставление старой и новой парадигм менеджмента (составлено автором)

| Параметр              | Старая парадигма менеджмента | Новая парадигма менеджмента                          |
|-----------------------|------------------------------|--|
| Основной фокус        | Производство продукции       | Клиентский опыт и удовлетворение потребителей        |
| Подход к управлению   | Командно-административный    | Партнерские отношения / сотрудничество               |
| Структура организации | Строгая иерархия             | Адаптивная / гибкая                                  |
| Роль руководителя     | Контроль и приказы           | Коучинг и поддержка                                  |
| Принятие решений      | Централизованное             | Децентрализованное                                   |
| Инновации             | Редко и с осторожностью      | Поток инновационных нововведений / стремление к нему |
| Взаимодействие        | Формализованные каналы связи | Открытые и гибкие каналы передачи информации         |
| Внешняя среда         | Преимущественно стабильна    | Подвержена постоянным изменениям                     |

Данные таблицы 1 наглядно демонстрируют разницу между старой и новой парадигмами менеджмента, основа которой заключается в закрытости и от-

крытости системы. Переход от старой парадигмы менеджмента к новой модели отражает общую тенденцию к более гибкому, децентрализованному и партнерскому стилю управления, что соответствует современным вызовам и требованиям бизнеса. На фоне и без того насыщенной на события внешней среды современной действительности, происходящая цифровая трансформация усиливает необходимость в гибкости и адаптивности управленческих подходов.

Понятие цифровой трансформации является относительно новым для науки, однако уже успело стать одной из ключевых тем в области экономики и управления, поскольку оказывает значительное влияние на важнейшие сферы. С учетом недолгой истории существования категории «цифровая информация», в науке нет устоявшегося мнения относительно ее точного определения. В таблице 1 представлены варианты интерпретация понятия с точки зрения различных авторов.

Таблица 2

### Интерпретация понятия «цифровая трансформация»

с точки зрения различных исследователей [1, 4, 5, 7, 8] (составлено автором)

| Автор                                       | Определение   |
|---|---|
| Балог М.М.,<br>Демидова С.Е.,<br>Троян В.В. | Развитие технологий и вызванных ими изменений в способах взаимодействия экономических агентов или на направлениях воздействия цифровизации на экономику и социальную сферу общества   |
| Герасимова Т.А.<br>Москвина Т.В.            | Процесс внедрения и использования инновационных технологий и принципов цифровой экономики в социально-экономических сферах жизнедеятельности общества, сопровождается тотальной автоматизацией, роботизацией и внедрением искусственного интеллекта   |
| Грибанов Ю.А.,<br>Шатров А.А.               | Двигатель роста, обеспечивающий построение цифровых бизнес-моделей, а также инструмент повышения эффективности на основе трансформации операционной модели бизнеса на цифровые технологии   |
| Камнева В.В.                                | Результат процесса цифровизации, определяется степенью использования цифровых технологий в производственно-хозяйственной деятельности, обеспеченностью программными средствами, уровнем цифровой грамотности персонала и т. п.  |
| Шафиева Э.Т.,<br>Гедугошев Р.Р.             | Процесс, связанный с разработкой и внедрением цифровых технологий в бизнес-процесс социально-экономических систем всех уровней. Речь идет не только об установке и использовании современного программного обеспечения и оборудования, но и кардинальной трансформации подходов к корпоративной культуре, управлению предприятием |

Несмотря на то, что определения понятия «цифровая трансформация», представленные в таблице 1, отличны по интерпретации, можно сформулировать обобщенное определение данной категории. Цифровая трансформация выражает собой комплексный процесс модернизации и оптимизации деятельности компании посредством внедрения цифровых технологий, автоматизации процессов, анализа данных и интеграции инновационных решений.

Цифровая трансформация применительно к коммерческим предприятиям способствует повышению их эффективности, гибкости, конкурентоспособности, улучшению взаимодействия с клиентами, а также созданию устойчивой и безопасной цифровой инфраструктуры, обеспечивающей рост и развитие в условиях стремительно меняющегося технологического ландшафта. Новая парадигма менеджмента играет ключевую роль в поддержке и ускорении цифровой трансформации, предоставляя необходимые инструменты и подходы для успешного перехода к новым моделям ведения бизнеса. Новая парадигма менеджмента обеспечивает гибкость, адаптивность, коллаборацию, ориентацию на клиента, использование данных и аналитику, а также формирование соответствующей корпоративной культуры. Организации, которые смогут освоить эту парадигму, будут иметь значительное преимущество перед своими конкурентами и смогут успешно адаптироваться к постоянно меняющемуся миру.

Несмотря на то, что в современном мире цифровая трансформация охватывает все аспекты бизнеса и стала неотъемлемой частью стратегического развития большинства предпринимательских структур, ее внедрение не всегда проходит беспрепятственно. Именно в такой момент на первый план выдвигается антикризисный менеджмент, роль которого заключается в минимизации рисков, возникающих при внедрении цифровых технологий и обеспечении успешного прохождения через затруднения.

На основе данных рисунка 1 представлено сопоставлении роли антикризисного менеджмента с различными аспектами цифровой трансформации.



Рис. 1. Роль антикризисного управления  
в цифровой трансформации экономики (составлено автором)

Масштабность процесса цифровой трансформации предопределяет необходимость значительных инвестиций, временных и трудовых ресурсов. Поэтому ошибки на этом пути приведут к серьезным финансовым потерям, утрате конкурентоспособности, краху бизнеса, и, при пессимистичном варианте – разрушению экономики. Применение антикризисного менеджмента позволит предотвратить негативный исход, посредством следующих шагов.

1. Оценки рисков: тщательный анализ возможных угроз и уязвимостей должен быть предварительным шагом перед внедрением цифровой трансформации, что позволит заранее разработать планы действий на случай непредвиденных обстоятельств.

2. Управления изменениями: антикризисный менеджмент помогает управлять изменениями, которые присущи любым нововведениям, снижая сопротивление со стороны сотрудников и обеспечивая плавный переход к новому состоянию.

3. Контроля над бюджетом: антикризисный менеджмент способствует строгому контролю над ресурсами, которые не должны превышать допустимые пределы, так как цифровые проекты могут оказаться дороже, чем первоначальные плановые показатели.

4. Обеспечения безопасности: внедрение новых технологий увеличивает риск кибератак и утечек информации. Антикризисный менеджмент разрабатывает предотвращающие меры по защите информации и обеспечению информационной безопасности.

На примере опыта крупнейших корпораций мира можно отследить как антикризисный менеджмент позволил преодолеть трудности в процессе цифровой трансформации бизнеса. Так компания «Amazon» активно внедряла цифровые технологии в свои логистические процессы, но столкнулась с проблемами, связанными с недостаточной подготовкой персонала. Благодаря своевременным мерам по обучению и переподготовке кадров, Amazon смогла справиться с этой проблемой и продолжить развитие [2].

Таким образом, антикризисный менеджмент играет ключевую роль в успешной реализации цифровой трансформации. Он помогает организациям избегать ошибок, минимизировать риски и обеспечивать стабильное развитие в условиях постоянных изменений. Без него любая попытка внедрения новых технологий, как на уровне хозяйствующего субъекта, так и на уровне отрасли, может обернуться катастрофой.

По результатам исследования роли новой парадигмы менеджмента и антикризисного управления в цифровой трансформации экономики определено, что как но-

вая модель менеджмента, так и антикризисное управление во многом способствуют эффективной цифровой трансформации за счет повышения гибкости и адаптивности, устойчивости и управления изменениями, коллаборации, ориентации на клиента, использования данных и аналитики, помогая экономике адаптироваться к новым условиям, минимизировать риски и достигать поставленных целей.

### ***Список литературы***

1. Балог М.М. Влияние цифровой трансформации на теневую экономику / М.М. Балог, С.Е. Демидова, В.В. Троян // ЭТАП. – 2020. – №4 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-tsifrovoy-transformatsii-na-tenevuyu-ekonomiku> (дата обращения: 06.02.2025). DOI 10.24411/2071-6435-2020-10034. EDN BRZLVY
2. Барбос А.М. Почему Amazon является чемпионом цифровой трансформации / А.М. Барбос, А. Иоан, Л. Мурешан. – Май 2023 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.researchgate.net/publication/371103725\\_Why\\_is\\_Amazon\\_a\\_digital\\_transformation\\_champion](https://www.researchgate.net/publication/371103725_Why_is_Amazon_a_digital_transformation_champion) (дата обращения: 05.02.2025).
3. Бирюкова О. Приемы антикризисного менеджмента / О. Бирюкова, Л. Бочкова. – Litres, 2022 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://books.google.ru/books> (дата обращения: 06.02.2025).
4. Герасимова Т.А. Содержание понятий «цифровая экономика» и «цифровизация в сфере государственного управления» / Т.А. Герасимова, Н.В. Москвитина // Социальная реальность виртуального пространства : материалы I Международной научно-практической конференции, Иркутск, 20–23 сентября 2019 года / Иркутский государственный университет; Под общей редакцией О.А. Полюшкевич, Г.В. Дружинина. – Иркутск: Иркутский государственный университет, 2019. – С. 310–315 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_41143182\\_69376656.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_41143182_69376656.pdf) (дата обращения: 05.02.2025). EDN QXENJJ
5. Грибанов Ю.И. Сущность, содержание и роль цифровой трансформации в развитии экономических систем / Ю.И. Грибанов, А.А. Шатров // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2020. – №. 3. – С. 44–48 [Электрон-

ный ресурс]. – Режим доступа: [https://s.vaael.ru/pdf/2019/2019\\_3.pdf](https://s.vaael.ru/pdf/2019/2019_3.pdf) (дата обращения: 05.02.2025).

6. Гуринович С.А. Антикризисные стратегии-непременный атрибут современного менеджмента / С.А. Гуринович. – 2022 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://elib.bsu.by/handle/123456789/280364> (дата обращения: 05.02.2025).

7. Камнева В.В. Цифровая экономика, цифровизация и цифровая трансформация / В.В. Камнева // Скиф. – 2020. – №2 (42) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-ekonomika-tsifrovizatsiya-i-tsifrovaya-transformatsiya> (дата обращения: 06.02.2025).

8. Комарницкая Е.В. Антикризисное управление в рамках концепции менеджмента / Е.В. Комарницкая, А.Л. Гутцул // Донецкие чтения 2022: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности: Материалы VII Международной научной конференции, посвящённой 85-летию Донецкого национального университета (Донецк, 27–28 октября 2022 г.). – Том 5: Экономические науки. Часть 1 / под общей редакцией проф. С.В. Беспаловой. – Донецк: Изд-во ДонНУ, 2022. – С. 115–117 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://science.donnu.ru/wp-content/uploads/2022/10/dch\\_2022-tom-5-ekonomicheskie-nauki-chast-1.pdf](https://science.donnu.ru/wp-content/uploads/2022/10/dch_2022-tom-5-ekonomicheskie-nauki-chast-1.pdf) (дата обращения: 10.02.2025). EDN NTCTGQ

9. Кочетков Е.П. Трансформация антикризисного управления в условиях цифровой экономики: обеспечение финансово-экономической устойчивости высокотехнологичного бизнеса / Е.П. Кочетков. – Проспект, 2021 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://books.google.ru/books> (дата обращения: 07.02.2025).

10. Шафиева Э.Т. Сущность, содержание и роль цифровой трансформации в развитии социально-экономических систем / Э.Т. Шафиева, Р.Р. Гедугошев // Индустриальная экономика. – 2021. – №4 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-soderzhanie-i-rol-tsifrovoy-transformatsii-v-razvitii-sotsialno-ekonomicheskikh-sistem> (дата обращения: 05.02.2025).