

Шутман Д.В., Котлярова А.А.

Антикризисная коммуникация

Учебно-методическое пособие по самостоятельной работе

Цели и задачи дисциплины

Целью курса является ознакомление с теорией и практикой антикризисного управления, обучение способности определять признаки кризисных ситуаций, выхода из них и разрабатывать стратегию и тактику антикризисного управления.

В процессе освоения дисциплины предполагается решить следующие задачи дисциплины:

- обучить методологии распознавания, диагностики, предотвращения кризисов;
- привить навыки управления коммуникацией в условиях кризиса, определения путей выхода из кризиса;
- сформировать специальные знания по управлению коммуникацией в условиях кризиса, необходимые для практической и научно – исследовательской работы в избранной области профессиональной деятельности.

Требования к уровню освоения содержания дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:
- способность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия (ОК-5);
- владение навыками по организации и оперативному планированию своей деятельности и деятельности фирмы (ПК-2).

В результате изучения дисциплины студент должен.

Знать: принципы построения организационных структур и распределения функций управления (ОК-5, ПК-2);

Уметь: выполнять аналитические и организационные работы при подготовке концепций, планов, графиков и реализации рекламных кампаний и коммуникационных программ (ОК-5, ПК-2);

Владеть: традиционными и современными технологиями профессиональной деятельности (ОК-5, ПК-2).

Содержание дисциплины

ТЕМА 1. КРИЗИСЫ В СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОМ РАЗВИТИИ

1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии и причины его возникновения

2. Разновидности кризисов в социально-экономическом развитии

3. Распознавание и преодоление кризисов

Выводы по теме 1

1. Кризис - объективное явление в социально-экономической системе.
2. По мере развития социально-экономической системы наблюдается повышение роли субъективного фактора (органов государственного управления и других уровней управления социально-экономическим развитием) в антикризисном ее развитии, которое означает не исключение кризиса, не борьбу с ним, а предвидение и уверенное, своевременное и, по возможности, безболезненное его разрешение.
3. Профессионализм управления не ограничивается навыками нормального, успешного управления. Он должен проявляться и в условиях повышенного риска, экстремальных ситуаций, кризиса.
4. Средства преодоления кризиса - комплекс разнообразных средств, включающих интуицию, опыт, специальные знания, анализ, исследования, диагностику.

Тест для самоконтроля по теме 1

- 1. Кризис является негативным явлением?**
 - а) Нет, так как – это не только разрушение, но и создание потенциальной возможности
 - б) Да, так это разрушение привычной среды
 - в) Да так, кризис это явление, которое противоречит рыночной экономике
 - г) Нет, так как во время кризиса – это «естественной отбор» в рыночной экономике
- 2. Кризисы, которые могут возникать неожиданно, но зреть в течение достаточно долгого времени – ... кризисы?**
 - а) неожиданные
 - б) развивающиеся
 - в) устойчивые
 - г) циклические
- 3. Преднамеренные кризисы – это...?**
 - а) землетрясения
 - б) угроза взрыва
 - в) разглашение секретов
 - г) биржевой крах
- 4. Конфликтные ситуации, которые могут существовать достаточно долго – даже, несмотря на усилия, предпринимаемые руководством организации – ... кризисы:**
 - а) неожиданные
 - б) развивающиеся
 - в) устойчивые

г) динамичные

5. Кризисы, происходящие внезапно – ... кризисы:

- а) неожиданные
- б) развивающиеся
- в) устойчивые
- г) динамичные

6. Признаки наступающего кризиса:

- а) ослабление внимания со стороны внешних сил
- б) жесткий контроль со стороны государства
- в) потеря контроля
- г) паника

7. Пути снижения агрессивности кризисной ситуации:

- а) дифференциация
- б) фасилитация
- в) трансцендентность
- г) оптимизация

8. Типы реакций на кризис:

- а) отрицание
- б) присоединение
- в) дистанцирование
- г) подтверждение

9. Соглашение на основе взаимных уступок:

- а) консенсус;
- б) фрустрация;
- в) инцидент;
- г) компромисс.

10. Политический порядок, предполагающий «относительно высокую терпимость к оппозиции ... и относительно широкие возможности участвовать во влиянии на поведение правительства и даже в смещении мирным путем различных официальных лиц», называется...

- а) тоталитаризм;
- б) демократия;
- в) авторитаризм;
- г) полиархия.

Литература к теме 1

1. Антикризисное управление : учебник / ред. Э. М. Коротков. - М. : ИНФРА-М, 2001. - 432 с.
2. Антикризисное управление [Электронный ресурс] : учебник / ред. И. К. Ларионов. - М. : Дашков и К, 2015. - 380 с.
3. Аунапу, Э. Ф. Антикризисное управление [Электронный ресурс] : учебник / Э. Ф. Аунапу. - Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2011.

4. Балдин, К. В. Антикризисное управление : макро- и микроуровень [Электронный ресурс] : учебное пособие / К. В. Балдин, И. И. Передеряев, А. В. Рукоусев. – М.: Дашков и К, 2013. - 268 с.
5. Веснин, В. Р. Антикризисное управление [Электронный ресурс] : учеб. пособие / В. Р. Веснин, Т. В. Юрьева. - М. : Евраз. открытый ин-т, 2011. - 214 с.
6. Зуб, А. Т. Антикризисное управление : учеб. пособие / А. Т. Зуб. - М. : Аспект-Пресс, 2005. - 319 с.
7. Невоструев, П. Ю. Маркетинговые коммуникации [Электронный ресурс] : учеб.-практ. пособие / П. Ю. Невоструев. – М. : Евраз. открытый ин-т, 2011. - 199 с.
8. Ситуационный анализ в связях с общественностью : учебник / Л. В. Азарова [и др.]. - СПб. : Питер, 2009. - 256 с.
9. Старенченко, Ю. Л. Основы коммуникационного менеджмента [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Ю. Л. Старенченко ; М-во Рос. Федерации по связи и информатизации, С.-Петербур. гос. ун-т телекоммуникаций им. проф. М. А. Бонч-Бруевича. - СПб. : СПбГУТ, 2001. – 43 с.

Тема 2. КРИЗИСЫ В РАЗВИТИИ ОРГАНИЗАЦИИ

1. **Сущность и виды кризисов в организации**
2. **Факторы рискованного развития организации**
3. **Возникновение кризисов в организации**
4. **Тенденции циклического развития организации**
5. **Опасность и вероятность кризисов в тенденциях циклического развития организации**

Общие выводы по теме 2

1. В практике антикризисного управления очень важно уметь распознавать характер изменений в управляемых и неуправляемых процессах, отделять изменения переходного периода от изменений нормального функционирования фирмы.
2. Согласно немецкой концепции кризиса организации кризис воспринимается в негативном смысле как угроза и помеха, и отсюда цель менеджмента - восстановление докризисного состояния.
3. Американская концепция кризиса организации основана на восприятии кризиса как указания на необходимость обновления, перестройки в эволюционном процессе развития компании.
4. Деятельность предприятия подвержена одновременному влиянию многочисленных факторов. Важно знать, какие из них доминируют в конкретный момент времени и каков характер их влияния.

Тест для самоконтроля по теме 2

1. Люди, не оказывающиеся в проблемной ситуации, не втянутые в нее, либо те, на кого не воздействуют организация или другие люди – это:

- а) необщественность
- б) латентная общественность
- в) осведомленная общественность
- г) активная общественность

2. Группы, которые относятся к внешней общественности организации:

- а) совет директоров
- б) пресса
- в) поставщики
- г) сотрудники

3. Группа, относящаяся к внутренней общественности организации:

- а) совет директоров
- б) пресса
- в) поставщики
- г) кредиторы

4. Неизбежны ли кризисы в социально-экономическом развитии:

- а) да;
- б) да, в случае возникновения негативных внешних факторов;
- в) да, в случае возникновения негативных внутренних факторов;
- г) нет.

5. Какие из следующих понятий относятся к ключевым характеристикам оценки кризиса:

- а) проблематика кризиса, острота кризиса;
- б) масштаб кризиса; область развития, охваченная кризисом; стадия (фаза) проявления кризиса;
- в) причины кризиса, возможные последствия кризиса;
- г) все вышеперечисленное

6. Какими основными свойствами должна обладать система антикризисного управления:

- а) гибкость и адаптивность;
- б) склонность к усилению неформального управления, мотивация энтузиазма, терпения, уверенности;
- в) диверсификация управления;
- г) все вышеперечисленное

7. Способность устанавливать и поддерживать необходимые контакты с другими людьми, своего рода система внутренних ресурсов, необходимых для построения эффективной антикризисной коммуникации – это ...?

- А) идентификация
- Б) компетентность
- В) представительство
- Г) достижение

8. Какие из следующих факторов определяют эффективность антикризисного управления:

- а) профессионализм антикризисного управляющего; искусство управления, данное природой и приобретенное в процессе специальной подготовки;
- б) стратегия и качество антикризисных программ;
- в) система мониторинга кризисных ситуаций;
- г) все вышеперечисленное

9. Чем в первую очередь определяется возможность антикризисного управления?

- а) человеческим фактором;
- б) знанием циклического характера развития социально-экономических систем;
- в) мониторингом ситуации
- г) экономическими факторами

10. Чем в первую очередь определяется необходимость антикризисного управления:

- а) целями развития;
- б) необходимостью смягчения кризиса;
- в) необходимостью подготовки к кризису;
- г) все вышеперечисленное

Литература к теме 2

1. Абчук, В.А. Риски в бизнесе, менеджменте и маркетинге. - СПб.: Изд-во СПбГУ, 2017. - 480 с.
2. Авдошина, З.А. Антикризисное управление: сущность, диагностика, методики. Набережные Челны, ТИСБИ, 2012. - 30 с.
3. Авсянников, Н.М. Инновационный менеджмент: Уч.пособие. - М: изд-во РУДН, 2015. - 175 с.: ил.
4. Айвазян, З.А., Кириченко, В.В. Антикризисное управление: принятие решений на краю пропасти // Проблемы теории и практики управления. - 2009. №4. - с.94 - 100.
5. Кошкин, В.И., Беляев, С.Г. Теория и практика антикризисного управления: Учебник для вузов. - М.: Закон и право: ЮНИТИ, 2010. - 496 с.
6. Попов, Р.А. Антикризисное управление: Учебник/Р.А. Попов. - М: Высш. шк., 2010. - 429 с.: ил.
7. Порфирьев, Б. Современные концепции кризисов и принятие управленческих решений // Российский экономический журнал. - 2008. - №4. - С.37-50.
8. Родионова Н.В. Антикризисный менеджмент: Учеб.пособие для вузов. - М.: Юнити-Дана, 2011. - 223 с.

Тема 3. СТРАТЕГИЯ И ТАКТИКА АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ

- 1. Роль стратегии в антикризисном управлении**
- 2. Разработка антикризисной стратегии предприятия**
- 3. Реализация выбранной антикризисной стратегии**

Общие выводы по теме 3

1. Выход из кризиса связан с устранением причин, вызвавших его, а стратегия и тактика в антикризисном управлении - это сам процесс управления выходом из кризиса.
2. Разработка правильной стратегии позволяет вероятно или смягчить характер протекания кризиса организации.
3. Кризисная ситуация на предприятии - признак или слабой стратегии, или ее плохой реализации, или того и другого вместе.
4. Менеджер, координирующий политику предприятия, оказавшегося в кризисной ситуации, должен сконцентрировать всю информацию, полученную во время проведения стратегического анализа. Он должен задуматься, сможет ли предприятие в рамках своей прежней миссии выйти из кризиса и достичь конкурентных преимуществ. При необходимости ее надо скорректировать. Умело сформулированная миссия, которая доступна для понимания и в которую верят, может быть весомым стимулом для изменений в стратегии.

Тест для самоконтроля по теме 3

1. Антикризисное развитие – это:

- а) управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации и соответствующий объективным тенденциям ее развития;
- б) частично управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации;
- в) управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации.
- г) процесс негативного развития предприятия.

2. Как влияет фактор времени на эффективность антикризисного управления:

- а) повышает;
- б) снижает;
- в) не влияет;
- г) в зависимости от факторов

3. Эффективность антикризисного управления проявляется в:

- а) степени достижения целей смягчения, локализации или позитивного использования кризиса в сопоставлении с затраченными ресурсами;
- б) в степени достижения целей;
- в) в степени роста потенциала;
- г) в степени развития управления.

4. На первом этапе «Начало кризиса предприятия» необходимо:

- а) разработать бизнес-план развития предприятия на перспективу;
- б) провести оперативный ситуационный анализ, перестроить стратегию и поставить новые задачи;

- в) провести оперативное реструктурирование предприятия в целях обеспечения его выживания на короткий срок;
- г) выбрать реорганизационные или ликвидационные процедуры.

5. Второй этап процесса развития несостоятельности предприятия характеризуется:

- а) кризисом реализации стратегии;
- б) кризисом ликвидности;
- в) падением результатов деятельности и финансовой устойчивости;
- г) банкротством.

6. Третий этап «Кризис предприятия» характеризуется:

- а) невыполнением текущих задач, развитием конфликта между стратегическими целями и выбранным направлением реализации стратегии;
- б) резким колебанием показателей рентабельности и деловой активности предприятия;
- в) неспособностью предприятия отвечать по своим обязательствам по мере их наступления;
- г) выходом из кризисного этапа развития.

7. Ухудшение показателей ликвидности и финансовой устойчивости характерно для:

- а) первого этапа «Начало кризиса»;
- б) начала второго этапа «Развитие кризиса предприятия»;
- в) окончания второго этапа «Развитие кризиса предприятия» и начала третьего – «Кризис предприятия»;
- г) не связано с этапами развития кризиса.

8. Антикризисный менеджмент – это

- а) определенного вида деятельность по преодолению состояния (имеется в виду кризисная ситуация), которое является угрозой для функционирования организации или предприятия и главным вопросом при котором становится вопрос существования.
- б) выполнение функций планирования, организации и руководства любым предприятием, учреждением
- в) это организационная функция и совокупность процессов создания, продвижения и предоставления продукта или услуги покупателям и управление взаимоотношениями с ними с выгодой для организации
- г) мониторинг деятельности предприятия

9. Продолжите определение «Кризис – это ...

- А. непродолжительная потеря платежеспособности предприятия
- Б. возможность возникновения убытка, измеряемого в денежном выражении
- В. маловероятное событие, способное угрожать жизнедеятельности организации, характеризующееся неопределенными причинами и трудно предсказуемыми последствиями, требующее принятия немедленных решений;
- Г. стабилизация ситуации.

10. Антикризисное управление заключается в ... потенциального риска для нормальной работы организации

- А. исключения
- Б. максимизации
- В. минимизации
- Г. нейтрализации

Литература по теме 3

1. Адизес Как преодолеть кризис менеджмента / Адизес, Ицхак. - М.: СПб: BestBusinessBooks, 2014. - 286 с.
2. Адоир, Дж. Эффективная коммуникация. – М.: Эксмо, 2013. – 2004 с.
3. Алёшина, И.В. Паблик Релейшнз дня менеджеров и маркетеров. -М.: Ассоциация авторов и изданий. Тандем ГНОМ-ПРЕСС, 2017
4. Варакута, С. А. Связи с общественностью: учебное пособие / Ю. Н.; Егоров; М.: ИНФРА – М, 2001.
5. Веснин, В.Р. Основы менеджмента: учебник. – М.: Природа, Лмд, 2017.
6. Гундарин, М. Книга руководителя отдела PR. – СПб.: Питер, 2016.
7. Зверинцев, А.Б. Коммуникационный менеджмент. Рабочая книга менеджера РК: 2-е изд., испр. СПб: Союз, 1997.
8. Игнатъев, Д. Настольная энциклопедия Public Relations /А. Бекетов, Ф. Сарокваша; М.: Альпина Паблишер, 2015
9. Петров Д. Кризис как норма. И объект управления?// Управление кризисными системами. – 2002. – №11. – С.30-36
10. Практика public relations: технократический взгляд.// Советник. – 2006. – №8. – С.25-29
11. Скавитин А. Управление коммуникациями в кризисных ситуациях: работа с персоналом.// Управление персоналом.// 2004. – №1. – С.12

ТЕМА 4. МЕХАНИЗМЫ КОНФЛИКТОЛОГИИ В АНТИКРИЗИСНОМ УПРАВЛЕНИИ

- 1. Конфликты в развитии организации**
- 2. Причины конфликтов и их роль в антикризисном управлении**
- 3. Процессы развития конфликта**
- 4. Антикризисное управление конфликтами**

Общие выводы по теме 4

1. Конфликт - это форма отношений между людьми, представляющая собой столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений или взглядов двух или более людей.
2. Конфликт не всегда можно с уверенностью определить как конструктивный или деструктивный. Он может выполнять и позитивную, и негативную функцию, иметь и отрицательные, и положительные последствия в зависимости от того, насколько внимательно относятся к нему руководители и насколько умело им управляют.
3. Наличие конфликта в организации еще не свидетельствует о ее кризисном состоянии. Но если конфликты возникают слишком часто, а решение их затягивается, это свидетельствует о наличии в организации серьезных проблем, которые следует диагностировать и найти их решение.
4. Атмосфера, формирующаяся в коллективе в процессе работы, во многом зависит от качества коммуникаций между его членами. Ошибочное коммуникационное поведение -

еще одна из самых распространенных причин конфликтов, так как неполная и неточная передача информации может мешать отдельным работникам или рабочим группам понять ситуацию, точку зрения других.

Тест для самоконтроля по теме 4

1. Динамика конфликта находит свое отражение в двух понятиях (исключить лишнее):

- а) этапы конфликта;
- б) фазы конфликта;
- в) содержание конфликта;
- г) причины конфликта

2. На какой фазе конфликта возможности разрешения конфликта самые высокие:

- а) начальной фазе;
- б) фазе подъема;
- в) пике конфликта;
- г) фазе спада.

3. Конфликт в переводе с латинского означает:

- а) соглашение;
- б) столкновение;
- в) существование;
- г) реализация.

4. Конфликт как особый тип социального взаимодействия рассматривается в:

- а) психологии;
- б) социологии;
- в) педагогике;
- г) истории

5. Ситуация скрытого или открытого противостояния двух или более сторон-участниц называется:

- а) конфликтными отношениями;
- б) конфликтной ситуацией;
- в) инцидентом;
- г) провокация

6. Конфликт равен:

- а) конфликтная ситуация + инцидент;
- б) конфликтные отношения + конфликтная ситуация;
- в) конфликтные отношения + инцидент;
- г) все ответы верны.

7. По степени вовлеченности людей в конфликты выделяют конфликты (исключите лишнее):

- а) межличностные;
- б) межгрупповые;
- в) классовые;
- г) внутриличностные.

8. Особым типом конфликта, целью которого является получение выгоды, прибыли или доступа к дефицитным благам называется:

- а) конфронтация;
- б) соперничество;
- в) конкуренция;
- г) вражда.

9. Основными моделями поведения личности в конфликте являются (исключите лишнее):

- а) конструктивная модель;
- б) деструктивная;
- в) конформистская;
- г) нонконформистская.

10. Какому типу конфликтной личности принадлежат следующие характеристики: неустойчив в оценках и мнениях, обладает легкой внушаемостью, внутренне противоречив, непоследовательность поведения, недостаточно хорошо видит перспективу, зависит от мнения окружающих, не обладает достаточной силой воли, излишне стремится к компромиссу:

- а) ригидному;
- б) сверхточному;
- в) «бесконфликтному»;
- г) провокационному.

Литература по теме 4

1. Афанасьева, Е. А. Основы конфликтологии [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Е. А. Афанасьева. – Саратов : Вузовское образование, 2014. - 159 с.
2. Волынский-Басманов, Ю. М. Профайлинг [Электронный ресурс] : технологии предотвращения противоправных действий : учеб. пособие / Ю. М. Волынский-Басманов, В. Ю. Волынский, М. Е. Каменева ; ред. Ю. М. Волынский-Басманов, Н. Д. Эриашвили. – 3-е изд., перераб. и доп. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2013. - 199 с.
3. Гришина, Н. В. Психология конфликта / Н. В. Гришина. - СПб. : Питер, 2005. - 464 с.
4. Егидес, А. П. Психология конфликта [Электронный ресурс] : учеб. пособие / А. П. Егидес. - М. : Моск. фин.-пром. ун-т «Синергия», 2013. - 320 с.
5. Конфликтология : учебник / А. Я. Кибанов [и др.] ; М-во образования и науки Рос. Федерации, Гос. ун-т управления. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2005. - 300 с.
6. Конфликтология : хрестоматия / Рос. акад. образования, Моск. психолого-соц. ин-т ; сост. Н. И. Леонов. - 2-е изд., стер. - М. : МПСИ ; Воронеж : МОДЭК, 2003. - 302 с.
7. Леонов, Н. И. Конфликтология : учеб.-метод. пособие / Н. И. Леонов ; Рос. Акад. образования, Моск. психолого-соц. ин-т. - М. : МПСИ ; Воронеж : МОДЭК, 2002. - 191 с.
8. Международные отношения : теории, конфликты, движения, организации : учеб. пособие / ред. П. А. Цыганков. - 3-е изд., перераб. и доп. - М. : Альфа-М : ИНФРА-М, 2012. - 335 с.
9. Меткин, М. В. Теоретические и практические аспекты разрешения конфликтов : учеб. пособие / М. В. Меткин ; ред. В. А. Ачкасова ; М-во Рос. Федерации по связи

- и информатизации, С.-Петерб. гос. ун-т телекоммуникаций им. проф. М. А. Бонч-Бруевича. - СПб. : СПбГУТ, 2002. - 91 с.
10. Новосельцев, В. И. Системная конфликтология / В. И. Новосельцев. - Воронеж : Кварта, 2001. - Кн. 1. - 174 с.
 11. Поддьяков, А. Н. Исследовательское поведение. Стратегии познания, помощь, противодействие, конфликт [Электронный ресурс] / А. Н. Поддьяков. – М. : Пер Сэ, 2006. - 240 с.
 12. Светлов, В. А. Конфликтология [Электронный ресурс] : учеб. пособие / В. А. Светлов, В. А. Семенов. - СПб. : Питер, 2011. - 352 с.

Терминология по дисциплине

Административный управляющий — арбитражный управляющий, утвержденный арбитражным судом для проведения финансового оздоровления предприятия.

Антикризисное управление организацией — система управления организацией, включающая своевременное выявление и предотвращение приближающихся кризисных ситуаций и выработку мер, которые оказывали бы противодействие этим явлениям, а в случае кризисных явлений минимизировали бы их последствия.

Антикризисная команда — состав руководителей и специалистов, объединенных общей целью оздоровления и развития предприятия и способных обеспечить достижение поставленной цели.

Антикризисная стратегия — стратегия, оптимизирующая поведение организации в условиях спада, устойчивого снижения основных финансовых показателей деятельности корпорации и угрозы банкротства.

Антикризисное управление предприятием — это: 1) совокупность форм и методов реализации антикризисных процедур применительно к конкретному предприятию должнику; 2) управление предприятием в условиях, когда его финансовое состояние таково, что либо: а) на предприятии из-за его неплатежеспособности введено внешнее управление; б) фактически предприятие оказалось неплатежеспособным; в) предприятие переживает финансовые трудности, способные привести к состоянию неплатежеспособности и характеризуется недопустимо низкой рентабельностью собственного капитала; 3) система профилактических и оздоровительных процедур, применяемых к предприятию, направленных на предотвращение его неплатежеспособности и повышение конкурентоспособности.

Антикризисные инвестиционные проекты — инвестиционные проекты на основе антикризисных инноваций, характеризующиеся небольшим размером требующихся капиталовложений («малобюджетностью») и коротким сроком окупаемости.

Антикризисные инновации — см. продуктовые и процессные инновации.

Антикризисные процедуры — совокупность процедур предупреждения банкротства и ликвидации предприятия должника.

Арбитраж — рассмотрение спорных дел посредником (судом), назначаемым в порядке, установленном законом, или по соглашению сторон.

Арбитражный управляющий — профессиональный участник управленческой деятельности, основной функцией которого является антикризисное управление предприятием под контролем арбитражного суда.

Арбитражный управляющий (временный управляющий, административный управляющий, внешний управляющий, конкурсный управляющий) — гражданин, утвержденный арбитражным судом для проведения процедуры банкротства или осуществления других полномочий, установленных законом.

Депрессия — состояние экономики в послекризисный период. Прекращается падение производства, но уровень его низкий. Товарные запасы превышают наличную денежную массу, снижается жизненный уровень, растет социальная напряженность, расстроены механизмы управления.

Диагностика — оценка соответствия текущих значений параметров, характеризующих состояние объекта, плановым показателям на данный момент времени. Диагностика проводится с целью нахождения сильных и слабых сторон организации, ее возможностей и внешних угроз для разработки программы реструктуризации.

Диагностика системы управления — исследование системы управления предприятием при помощи специализированных методик с целью выявления закономерностей бизнес-процессов, анализа их эффективности и соответствия стратегическим целям предприятия.

Корпоративная стратегия — общий управленческий план диверсифицированной компании. Она состоит из действий, направленных на утверждение позиций в различных отраслях, и подходов, используемых для управления группой видов бизнеса компании.

Компромисс — это: 1) соглашение, достигнутое посредством взаимных уступок; 2) метод разрешения конфликтов путем переговоров и поиска возможного согласия.

Конкуренция — процесс управления субъектом своими конкурентными преимуществами для удержания победы или достижения других целей в борьбе с конкурентами за удовлетворение объективных или субъективных потребностей в рамках законодательства либо в естественных условиях.

Конкурентное преимущество — обладаемая системой какая-либо эксклюзивная ценность (достоинство фирмы), дающая ей превосходство перед конкурентами в экономической, технической и организационной сфере деятельности.

Кризис — это: 1) крайнее обострение противоречий развития; 2) нарастающая опасность банкротства, ликвидации организации; 3) рассогласование в деятельности экономической, финансовой и других систем.

Кризис развития организации — крайнее обострение противоречий в организации (социально-экономической системе), угрожающее ее жизнестойкости в окружающей среде.

Кризис развития организации — крайнее обострение противоречий в организации (социально-экономической системе), угрожающее ее жизнестойкости в окружающей среде.

Кризисная ситуация — критическая ситуация, которая в случае непринятия мер по ее ликвидации может сильно сказаться на прибыльности организации, ее репутации или возможностях вести свою деятельность.

Миссия — утверждение относительно философии, предназначения, общественного смысла существования организации; обобщенное описание предназначения и роли организации в экономике и обществе. Миссия выражается в виде лаконичной и емкой формулировки, отражающей представления об окружающей среде, возможностях организации, ее предназначении и притязаниях.

Мораторий — приостановление исполнения должником денежных обязательств и уплаты обязательных платежей; распространяется на денежные обязательства и обязательные платежи, срок исполнения которых наступил до введения внешнего управления.

Наблюдение — процедура банкротства, применяемая к должнику в целях обеспечения сохранности имущества должника, проведения анализа финансового состояния должника, составления реестра требований кредиторов и проведения первого собрания кредиторов.

Опыт антикризисного управления стран с развитой рыночной экономикой — методология, стратегия и практическая деятельность органов управления по предотвращению и преодолению кризисных ситуаций в социально-экономическом развитии на макро- и микроуровне.

Организационная культура предприятия — совокупность ценностей, норм, правил, обычаев, традиций, ориентиров, разделяемых его сотрудниками.

Организационный кризис — кризис разделения и интеграции деятельности, распределения функций, регламентации деятельности отдельных подразделений.

Превентивное антикризисное управление — комплекс мероприятий по отслеживанию внутренних и внешних факторов организации, способных привести к неплатежеспособности, разработке и реализации антикризисных процедур.

Преднамеренное банкротство — умышленное создание или увеличение платежеспособности, совершенное руководителем или собственником коммерческой организации, а равно индивидуальным предпринимателем в личных интересах или интересах иных лиц.

Развитие — процесс закономерного изменения, перехода из одного состояния в другое, более совершенное; переход от старого качественного состояния к новому.

Развитие организации — долгосрочная программа усовершенствования возможностей организации решать различные проблемы и способностей к обновлению.

Реагирующее антикризисное управление — управление предприятием в условиях кризиса.

Роль менеджера — статус менеджера и соответствующий способ его поведения для обеспечения успешной деятельности организации. Определяется личностью, образованием, опытом, авторитетом, стилем, конкретными обстоятельствами деятельности, ресурсами.

Симптом кризиса — внешнее проявление кризисных явлений, которое не всегда характеризует истинные причины кризиса.

Сегментация рынка — распадение единого рынка определенного товара на ряд сравнительно независимых рынков разновидностей этого товара, отличающихся по цене и (или) качеству, а также по ориентации на разные слои потребителей.

Стратегия предупреждения конфликта — создание таких производственных условий и психологической атмосферы в коллективе, при которых возможности возникновения конфликтов будут сведены к минимуму.

Стратегия разрешения конфликта — система действий, направленных на прекращение противоборства сторон и поиск приемлемого решения проблем.

Стратегия организации — доминирующая линия действий организации, главное направление осуществления ее миссии и достижения целей.

Стратегия антикризисного управления организацией — совокупность действий и последовательность принимаемых управленческих решений, позволяющих оценить, проанализировать и выработать необходимую систему воздействий, на оздоровление предприятия с целью предотвращения его банкротства.

Управление изменениями — структурный подход к переводу индивидов, команд и организаций из текущего состояния в желаемое будущее состояние.

Управление организацией — деятельность руководства и специалистов организации, обеспечивающая ее устойчивое функционирование и развитие в соответствии с поставленными целями.

Управление персоналом — подбор и расстановка работников, обучение прогрессивным приемам работы, обновление знаний, морально-психологическое воздействие, разрешение конфликтных ситуаций в коллективе с целью обеспечения слаженной, эффективной работы.

Управление кризисом на предприятии — оперативные программы проведения срочных мероприятий и стратегические мероприятия по развитию предприятия.

ТЕКУЩИЙ И ИТоговый КОНТРОЛЬ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Текущий контроль. Результаты подготовки студентов к занятиям, уровень их знаний и степень усвоения дисциплины проверяется такими формами текущего контроля как доклады, самостоятельные работы, выполненные контрольные работы, тестовые задания.

Доклады, контрольные и самостоятельные работы являются важнейшим средством изучения учебных дисциплин, повышения теоретического и методического уровня профессиональных знаний студентов. Выполнение письменных заданий помогает студентам поэтапно включиться в учебно-исследовательскую, а затем и в научно-исследовательскую работу, которая способствует формированию творческих качеств и творческого отношения к своей профессии.

Итоговый контроль. Предназначен для итоговой проверки успеваемости студентов за семестр. Форма контроля – зачет.

ПЕРЕЧЕНЬ ТИПОВЫХ ВОПРОСОВ К ЗАЧЕТУ

1. Понятие и причины кризисов в организации.
2. Американская концепция кризиса
3. Немецкая концепция кризиса
4. Негативные последствия кризиса для организации.
5. Позитивные последствия кризиса.
6. Содержание антикризисного управления.
7. Функции антикризисного менеджера
8. Типичные ошибки антикризисного управления
9. Понятие и содержание антикризисной устойчивости организации
10. Антикризисное прогнозирование как фактор устойчивого функционирования организации
11. Проектирование положительных кризисов в организации
12. Организационные меры по предотвращению кризиса
13. Экономические меры по предотвращению кризиса
14. Задачи государственного антикризисного управления
15. Направления государственного антикризисного регулирования
16. Основные инструменты государственного антикризисного регулирования
17. Этапы разработки программ финансового оздоровления.
18. Оперативная и стратегическая реструктуризация для финансового оздоровления предприятия.
19. Факторы, определяющие выбор стратегии восстановления.
20. Виды стратегий поворота.
21. Стратегии выхода.
22. Психологические аспекты антикризисного регулирования
23. Мотивация персонала в кризисной ситуации.
24. Факторы рискованного развития организации
25. Природа и классификация управленческих рисков
26. Антикризисное управление риском
27. Методы оценки инвестиционного риска
28. Тенденции циклического развития организации