

Перечень тем лекций

- 1 Введение в дисциплину «Антикризисное управление».
- 2 Кризисы и их роль в социально-экономическом развитии страны.
- 3 Государственное регулирование антикризисных процедур в организации.
- 4 Антикризисный управляющий.
- 5 Банкротство организации.
- 6 Диагностика вероятности наступления кризиса и банкротства организации.
- 7 Финансовый анализ и экспертиза кризисной организации (Финансовый анализ организации)
- 8 Финансовый анализ и экспертиза кризисной организации (Экспертиза при банкротстве).
- 9 Конкурсное производство.
- 10 Санация организации (Методические аспекты проведения санации должника).
- 11 Состояние и деятельность персонала в условиях кризиса.
- 12 Организация деятельности по антикризисному управлению персоналом.

Перечень тем управляемой самостоятельной работы студентов (УСР)

- 1 Кризисы в развитии организации.
- 2 Санация организации (Разработка плана санации организации).
- 3 Санация организации (Реструктуризация организации в процессе санации).
- 4 Риски в антикризисном управлении.
- 5 Конфликты в кризисной организации и их разрешение.
- 6 Зарубежный опыт антикризисного управления.

1 Введение в дисциплину «Антикризисное управление»

Необходимость и актуальность изучения дисциплины «Антикризисное управление». Антикризисное управление как тип управления. Ключевые проблемы антикризисного управления. Концепция антикризисного управления в условиях инновационной экономики.

Предмет, основные категории, методы антикризисного управления. История развития антикризисного состояния как науки.

Антикризисное управление как учебная дисциплина. Предмет, задачи дисциплины. Структура дисциплины «Антикризисное управление» и краткая характеристика ее разделов.

Связь дисциплины «Антикризисное управление» с другими учебными дисциплинами (экономической теорией, технологией, экономикой организации, менеджментом и др.).

Система компетенций, которые должны быть сформированы у студента в процессе изучения дисциплины «Антикризисное управление».

2 Кризисы и их роль в социально-экономическом развитии страны

Понятие кризиса и причины его возникновения. Типология кризисов. Причины, симптомы и факторы кризиса. Роль кризисов в социально-экономическом развитии страны.

Цикличность развития экономики. Классическая модель делового цикла. Фазы цикла. Основные теории циклического развития экономики. Классификация деловых циклов.

Причины и последствия кризисов в социально-экономической системе. Тенденции возникновения и разрешения экономических кризисов. Основные характеристики кризиса экономики. Классификация кризисов.

Антикризисная государственная политика в Республике Беларусь. Антикризисное управление в современных условиях. Особенности двухуровневой системы управления экономикой. Взаимосвязь государственного антикризисного управления и менеджмента организации.

Методы и инструменты государственного антикризисного регулирования экономики. Реформы как средство антикризисного управления.

3 Кризисы в развитии организации

Устойчивое и неустойчивое состояние организации. Жизненный цикл развития организации. Стадии жизненного цикла: характеристика и особенности состояния организации.

Опасность и вероятность кризисов в тенденциях циклического развития организации. Причины, симптомы, факторы и последствия кризисов на различных стадиях жизненного цикла организации. Виды кризисов и их характеристика. Кризисы в переходные периоды между стадиями жизненного цикла организации.

Сущность антикризисного управления в организации. Роль антикризисного менеджмента в общем менеджменте. Взаимосвязь и взаимодействие антикризисного, производственного, финансового менеджмента, управления персоналом. Антикризисная стратегия развития и ее направления. Типы стратегического поведения. Основные направления оперативного антикризисного управления.

Понятие организационных преобразований в кризисных ситуациях. Процессные антикризисные преобразования. Организационные нововведения.

4 Государственное регулирование антикризисных процедур в организации

Цель, направления антикризисного регулирования в Республике Беларусь. Система органов государственного управления, занимающихся вопросами регулирования антикризисных процедур в организациях. Нормативно-правовое регулирование антикризисного управления в Республике Беларусь.

Понятийный аппарат, используемый при определении и регулировании антикризисных процедур.

Алгоритм антикризисного управления организацией в рамках государственного регулирования ее деятельности. Оперативный и стратегический уровень антикризисного управления. Противоречия между долгосрочными и краткосрочными программами выхода из кризиса организации.

5 Антикризисный управляющий

Виды руководителей в организации. Модели поведения руководителей, которые могут привести к кризису.

Антикризисный тип руководителя и его характеристика. Классификация способностей антикризисного типа руководителя. Индивидуально-личностные качества эффективного антикризисного руководителя. Характеристика психологии личности антикризисного менеджера. Основные роли антикризисного менеджера и их характеристика.

Временный и антикризисный управляющий: права, обязанности, ответственность в рамках действующего законодательства Республики Беларусь.

Кодекс поведения внешнего управляющего.

Порядок подготовки, аттестации, лицензирования, назначения, аккредитации, отстранения, прекращения деятельности антикризисного управляющего.

6 Банкротство организации

Наличие института банкротства в рыночной экономике. Функции института банкротства.

Подходы к определению понятия «банкротство», «несостоятельность», «неплатежеспособность». Виды неплатежеспособности и их характеристика.

Виды банкротства и их характеристика. Внешние и внутренние факторы наступления банкротства. Стадии развития кризиса и наступления банкротства.

Конфликты интересов при банкротстве. Последствия осуществления процедур банкротства для различных групп, заинтересованных в деятельности организации.

7 Диагностика вероятности наступления кризиса и банкротства организации

Источники и особенности информации, используемой для диагностики банкротства.

Методика кредитного скорринга Д. Дюрана. Группировка организаций по классам в зависимости от уровня финансовой устойчивости.

Мультипликативный дискриминантный анализ. Индекс кредитоспособности Альтмана.

Методика прогнозирования банкротства с использованием показателя Аргенти (А-счет).

Четырехфакторная модель Р. Таффлера и Г. Тишоу. Модель Р. Лиса.

Банкротство в связи с вымыванием капитала. Закон вымывания капитала. Виды процессов вымывания капитала. Методика расчета объема вымывания капитала.

8 Финансовый анализ и экспертиза кризисной организации

Цель и задачи финансового анализа кризисной организации. Источники информации при анализе. Виды анализа. Основные направления финансового анализа организации.

Анализ и оценка имущественного положения организации. Состав и структура активов и пассивов баланса. Финансовая и физическая концепция капитала. Финансовая устойчивость организации. Типы финансовой устойчивости организации. Система показателей финансовой устойчивости и методика их расчета.

Анализ дебиторской и кредиторской задолженности.

Анализ ликвидности и платежеспособности организации. Система показателей финансового состояния и платежеспособности должника и методика их расчета.

Анализ и оценка деловой активности организации. Система показателей деловой активности организации.

Экспертиза при банкротстве в рамках защитного периода. Предмет, субъект, объект экспертизы. Особые условия банкротства. Случаи целесообразности проведения экспертизы при банкротстве. Источниками информации

для определения наличия (отсутствия) признаков банкротства. Порядок действий антикризисного управляющего.

Признаки ложной экономической несостоятельности (банкротства). Этапы проведения экспертизы для определения ложного банкротства.

Признаки преднамеренной экономической несостоятельности (банкротства) и препятствования возмещению убытков кредитору. Этапы проведения экспертизы для определения преднамеренной экономической несостоятельности (банкротства). Неправомерные хозяйственные операции. Оценка обоснованности требований кредиторов.

Признаки сокрытия экономической несостоятельности (банкротства) должника. Этапы проведения экспертизы для определения скрытой экономической несостоятельности (банкротства).

Экспертное заключение: структура, порядок составления, представления в экономический суд и утверждения.

9 Конкурсное производство

Конкурсное производство как процедура банкротства. Необходимые условия для открытия конкурсного производства в экономическом суде. Роль экономического хо суда при проведении процедуры конкурсного производства. Сроки проведения конкурсного производства.

Этапы открытия и проведения конкурсного производства. Права, обязанности, ответственность антикризисного управляющего.

Особенности действий должника и кредиторов. Права, обязанности, ответственность сторон-участников конкурсного производства.

Комитет кредиторов и особенности его функционирования в период конкурсного производства. Очередность удовлетворения требований кредиторов.

Мировое соглашение как процедура конкурсного производства. Условия и порядок заключения мирового соглашения. Порядок прохождения экспертизы и утверждения мирового соглашения в экономическом суде. Основания для признания мирового соглашения недействительным и его расторжения.

Упрощенные процедуры банкротства. Особенности банкротства отсутствующего должника. Добровольное банкротство юридического лица. Процедурные сроки, предусмотренные законодательством при упрощенных процедурах банкротства. Права, обязанности, ответственность антикризисного управляющего. Деятельность антикризисного управляющего при осуществлении упрощенных процедур банкротства.

10 Санация организации

Санация как форма оздоровления бизнеса и ее место в жизненном цикле организации. Концепция проведения санации субъекта хозяйствования. Объекты и субъекты санации организации. Цель, задачи, принципы проведения санации. Условия проведения санации.

Классификационные виды санации по различным признакам и их характеристика. Формы санации.

Государственное регулирование процесса санации в Республике Беларусь. Состав и функции органов государственного управления в осуществлении санации. Нормативно-правовая база регламентации санационных процедур. Досудебная санация: цель, задачи, этапы проведения, функции временного управляющего. Судебная санация: цель, задачи, этапы проведения, регламентирование деятельности антикризисного управляющего.

Процесс разработки плана санации организации. Структура плана санации. Инвестиционная емкость и инвестиционная привлекательность организации-должника. Оценка инвестиционной привлекательности организации-должника. Обоснование размера инвестиций и выбор источников финансирования. Фрагментарные санационные инвестиции: свойства, источники. Система показателей оценки эффективности инвестиций.

Бюджетирование в процессе санации. Этапы и алгоритм бюджетирования. Разработка проекта бюджетной программы. Разработка операционного бюджета. Разработка финансового бюджета.

Реструктуризация и реорганизация должника в процессе санации. Понятие, цели, причины реструктуризации. Виды реструктуризации и их характеристика. Процедуры реструктуризации: стратегическое (долгосрочное) реструктурирование и текущее (краткосрочное) реструктурирование. Методы реструктурирования при санации.

Этапы проведения реструктуризации должника. Реструктуризация активов и обязательств. Реструктуризация организационной структуры.

11 Риски в антикризисном управлении

Понятие «риска». Цена риска и плата за риск. Виды рисков и их характеристика.

Финансовые риски организации и их влияние на финансовую устойчивость организации. Стадии идентификации финансовых рисков. Система факторов, генерирующих финансовые риски организации.

Процесс управления рисками и его стадии. Методические подходы к учету фактора риска в процессе антикризисного управления. Методы оценки риска.

Способы понижения степени риска и их характеристика.

Механизмы нейтрализации финансовых рисков. Методы внутренних механизмов нейтрализации финансовых рисков. Внешнее страхование финансовых рисков. Критерии страхования финансовых рисков организации.

12 Состояние и деятельность персонала в условиях кризиса

Основные кризисные тенденции в сфере трудовых ресурсов организации. Факторы, определяющие условия деятельности персонала в кризисных ситуациях. Поведенческие особенности работников организации различных возрастных групп. Структура персонала организации в кризисных условиях. Положительные и кризисогенные факторы.

Понятие стресса. Физиологический и психологический стресс. Стрессоустойчивость как важнейшее профессиональное качество работника. Стрессоры в организационной среде. Виды последствий пребывания персонала в стрессовом состоянии и их проявления.

Специфика поведения персонала в кризисных ситуациях. Тактики поведения персонала в кризисе: объективно-продуктивная, субъективно-продуктивная, непродуктивная познавательная – и области их применения. Деструктивное поведение персонала и его виды. Типы поведенческих нарушений персонала в процессе кризиса, связанных с личностными характеристиками человека.

13 Конфликты в кризисной организации и их разрешение

Природа конфликта. Основные подходы к пониманию ситу конфликта в кризисной организации. Предконфликтные ситуации и факторы их возникновения. Функции конфликтов. Типы конфликтов и их характеристика. Причины возникновения конфликтов.

Конфликтоустойчивость личности как фактор противостояния стрессам и конфликтам. Компоненты конфликтоустойчивости. Стратегии конфликтного поведения персонала в кризисных условиях. Ошибочные типы поведения в конфликте. Последствия конфликта.

Организационные мероприятия по минимизации причин, порождающих конфликт. Условия, препятствующие возникновению любых конфликтов.

Принципы предотвращения конфликтов в трудовом коллективе. Профилактика и предупреждение деструктивных конфликтов. Правила построения взаимоотношений антикризисного управляющего с сотрудниками. Технология разрешения конфликта. Методы управления конфликтами и их характеристика. Обучение персонала навыкам бесконфликтного общения.

14 Организация деятельности по антикризисному управлению персоналом

Планово-организационные мероприятия антикризисного управления персоналом организации. Планирование деятельности по антикризисному

управлению персоналом. Программно-целевое управление в системе антикризисного менеджмента. Реструктуризация системы занятости на предприятии. Снижение издержек на рабочую силу.

Система информационного обеспечения антикризисного управления персоналом. Методы обеспечения обратной связи. Основные подходы к формированию антикризисной управленческой команды. Формирование оперативных антикризисных групп.

Концепция готовности персонала к действиям в условиях кризиса. Внедрение антикризисных методов работы с кадрами. Негативные последствия работы с персоналом в условиях кризиса. Способы преодоления информационных, психологических барьеров и барьеров власти при антикризисном управлении.

15 Зарубежный опыт антикризисного управления

Проблемы государственного участия в делах коммерческих организаций в зарубежных странах. Институт банкротства за рубежом.

Особенности антикризисного государственного регулирования в странах СНГ. Государственная финансовая поддержка нововведений.

Направления государственного регулирования процесса банкротства в странах Европы, США.

Учет исторических, экономических, национальных и географических условий при использовании зарубежного опыта в Республике Беларусь. Процедуры адаптации зарубежного опыта антикризисного управления в организациях Республики Беларусь.