

ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ

# АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ



А.Т. Зуб  
Е.М. Панина



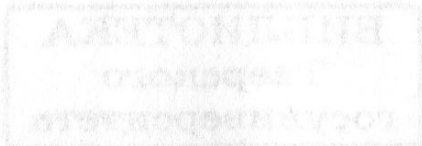
12.01.1  
10-2

А. Т. Зуб, Е. М. Панина

# АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

*Рекомендовано УМО по классическому университетскому  
образованию в качестве учебного пособия для студентов высших  
учебных заведений, обучающихся по направлению  
подготовки ВПО 030200 — «Политология»*

Москва  
ИД «ФОРУМ» — ИНФРА-М  
2013



Уч. 0 - 7  
Учс - 3

# Оглавление

---

---

<b>Введение</b> . . . . .	3
<b>Глава 1. ПОЧЕМУ НЕОБХОДИМО АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ</b> . . . . .	8
1.1. Кризисы в мире экономики и бизнеса . . . . .	8
1.2. Последствия кризисных ситуаций для организации . . . . .	19
1.3. Стейкхолдеры антикризисного управления . . . . .	26
1.4. Признаки успешно организованного антикризисного управления . . . . .	30
<b>Глава 2. ДИАГНОСТИКА ПРЕДКРИЗИСНОЙ СИТУАЦИИ</b> . . . . .	34
2.1. Место диагностики в системе антикризисного управления . . . . .	34
2.2. Кризисные сигналы и кризисная устойчивость организации . . . . .	36
2.3. Антикризисная диагностика внешнего окружения организации . . . . .	44
2.4. Антикризисная диагностика внутренней среды организации . . . . .	52
<b>Глава 3. ПРОФИЛАКТИКА ОРГАНИЗАЦИОННЫХ КРИЗИСОВ</b> . . . . .	60
3.1. Типология мер по предотвращению кризисных ситуаций . . . . .	60
3.2. Экономические меры для профилактики кризисов . . . . .	62
3.3. Организационные меры по предотвращению кризиса . . . . .	81

---

<b>Глава 4. АНТИКРИЗИСНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ: ПРИНЦИПЫ И ТЕХНОЛОГИИ</b> . . . . .	88
4.1. Значение антикризисного планирования для организации . . . . .	88
4.2. Этапы антикризисного планирования . . . . .	93
4.3. Практическое использование антикризисного плана . . . . .	100
<b>Глава 5. КОМАНДА АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ</b> . . . . .	104
5.1. Принципы формирования команды антикризисного управления . . . . .	104
5.2. Особенности деятельности и подготовки антикризисных управляющих . . . . .	110
<b>Глава 6. ВЫБОР СТРАТЕГИИ ПРЕОДОЛЕНИЯ КРИЗИСА</b> . . . . .	116
6.1. Типы антикризисных стратегий . . . . .	116
6.2. Факторы, определяющие выбор стратегии преодоления кризиса . . . . .	118
6.3. Стратегии поворота . . . . .	121
6.4. Антикризисные стратегии выхода . . . . .	123
<b>Глава 7. УПРАВЛЕНИЕ КОММУНИКАЦИЯМИ В КРИЗИСНОЙ СИТУАЦИИ</b> . . . . .	135
7.1. Роль коммуникаций в антикризисном управлении . . . . .	135
7.2. Внутриорганизационные коммуникации во время кризиса . . . . .	138
7.3. Коммуникации со стейкхолдерами . . . . .	144
7.4. Типичные ошибки в организации кризисных коммуникаций . . . . .	158
<b>Глава 8. УПРАВЛЕНИЕ КОРПОРАТИВНЫМИ КОНФЛИКТАМИ</b> . . . . .	162
8.1. Понятие корпоративных конфликтов. Корпоративные конфликты и корпоративные отношения . . . . .	162
8.2. Виды корпоративных конфликтов . . . . .	167

---

8.3. Методы предотвращения и разрешения корпоративных конфликтов . . . . .	170
<b>Глава 9. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ . . . . .</b>	<b>181</b>
9.1. Организационная реакция на кризис . . . . .	181
9.2. Критерии и показатели успешного преодоления кризиса . . . . .	183
9.3. Оценка эффективности и совершенствование антикризисного управления . . . . .	187
<b>Глава 10. КРИЗИСНЫЕ СИТУАЦИИ В ОРГАНИЗАЦИЯХ (МАТЕРИАЛ ДЛЯ АНАЛИЗА) . . . . .</b>	<b>191</b>
Ошибка русского Рокфеллера . . . . .	192
Осторожно: газ . . . . .	194
Театр теней . . . . .	196
Раскачанная лодка . . . . .	198
Прерванный эфир . . . . .	199
Флагман кризиса . . . . .	201
«Москвич» слезам не верил . . . . .	202
Посадка в «Сибири» . . . . .	204
Аварийная остановка . . . . .	206
Антикризисные меры . . . . .	210
Печать прошлого . . . . .	227
Энергетический конфликт . . . . .	231
Производитель бумаги проводит пресс-тренинг . . . . .	234
Carter Hawley Hale . . . . .	235
Министерство труда принимает меры . . . . .	240
<b>Литература . . . . .</b>	<b>251</b>