

Государственное образовательное учреждение высшего образования  
**«КОМИ РЕСПУБЛИКАНСКАЯ АКАДЕМИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ И  
УПРАВЛЕНИЯ»**  
(ГОУ ВО КРАГС<sub>и</sub>У)

**«КАНМУ СЛУЖБАӦ ДА ВЕСЬКӦДЛЫНЫ ВЕЛӦДАН КОМИ  
РЕСПУБЛИКАСА АКАДЕМИЯ»**  
вылыс тшупӧда велӧдан канму учреждение  
(КСдаВВКРА ВТШВ КУ)

Утверждена в структуре  
ОПОП 38.03.02 Менеджмент  
(решение Ученого совета  
от 29.05.2024 № 8)

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

# **«АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»**

Направление подготовки – *38.03.02 Менеджмент*

Направленность (профиль) – *«Управление инвестиционными проектами»*

Уровень высшего образования – *бакалавр*

Форма обучения – *очная, очно-заочная*

Год начала подготовки – 2024

Рабочая программа дисциплины «Антикризисное управление» составлена в соответствии с требованиями:

– Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата), утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 970;

– Приказа Минобрнауки России «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры» от 06.04.2021 № 245;

– профессионального стандарта «Специалист по работе с инвестиционными проектами», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 16.04.2018 г. № 239н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 08.05.2018 г., регистрационный № 51016);

– учебного плана ГОУ ВО «Коми республиканская академия государственной службы и управления» по направлению 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата) направленность (профиль) «Управление инвестиционными проектами».

## РАЗДЕЛ 1. ОСНОВНЫЕ СВЕДЕНИЯ

### 1. Цель и задачи учебной дисциплины

#### 1.1. Цель изучения учебной дисциплины

Целью освоения дисциплины «Антикризисное управление» является подготовка бакалавров к будущей профессиональной деятельности на основе формирования целостного представления о принципах и механизмах антикризисного управления предприятием, включающих как общеэкономические понятия кризисов, так и специфику управления компанией в условиях кризисов разного типа.

#### 1.2. Задачи учебной дисциплины

Задачами освоения дисциплины «Антикризисное управление» являются:

- раскрыть эволюционные аспекты развития понятия кризис на макро и микроуровне, выявляя закономерности общеэкономического характера, фундаментальных и прикладных аспектов управления в условиях кризисов разного типа;
- сформировать у обучающихся знания и умения, необходимые для организации эффективного управления в условиях кризиса и предотвращения кризисных ситуаций на уровне деятельности предприятия;
- сформировать представления об особенностях инструментального изучения ситуаций возникновения кризисов и рисков на микроуровне, с целью предотвращения кризисных ситуаций и управления в условиях возникновения кризисов;
- дать основные подходы к анализу и оценке процессов антикризисного управления предприятием.

#### 1.3. Виды компетенций, формируемые в результате освоения дисциплины

Изучение дисциплины «Антикризисное управление» направлено на формирование следующих компетенций:

- 1) общепрофессиональные:
  - ОПК-4 – способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций.
- 2) профессиональные
  - ПК-1 – способен оценивать тенденции и закономерности развития внешней и внутренней среды и ее влияние на результаты хозяйственной деятельности организации в текущей и долгосрочной перспективе.

#### 1.4. Место дисциплины в структуре образовательной программы:

Дисциплина «Антикризисное управление» относится к *обязательной части* Блока 1 «Дисциплины (модули)» образовательной программы.

### 2. Требования к результатам освоения учебной дисциплины

2.1. Изучение дисциплины «Антикризисное управление» направлено на формирование следующих компетенций и индикаторов их достижений, заявленных в образовательной программе:

- 1) общепрофессиональные:

Формируемые компетенции (код, наименование компетенции)	Код и наименование индикатора достижений компетенций	Содержание индикатора достижений компетенций
---------------------------------------------------------	------------------------------------------------------	----------------------------------------------

ОПК-4. Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций.	ОПК-4.И-1. Применяет основные методы идентификации возможностей и угроз во внешней среде организации, выявляет и оценивает возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций.	ОПК-4.И.1.3-1. Знает технологию выявления новых рыночных возможностей, разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организации.
		ОПК-4.И-1.У-1. Умеет осуществлять диагностику бизнес-идеи и использовать ее при поиске новых рыночных возможностей
	ОПК-4.И-2. Осуществляет разработку бизнес-планов проектов, развития новых направлений деятельности и организаций.	ОПК-4.И-2.3-1. Знает механизмы разработки бизнес-планов, создания и развития новых направлений деятельности организации с учетом новых рыночных возможностей
		ОПК-4.И-2.У-1. Умеет на основе современных методов и моделей разрабатывать оптимальные стратегии развития организации, бизнес-планы.
	ОПК-4.И-3. Оценивает экономическую эффективность принимаемых управленческих решений на основе знания методов финансового и инвестиционного анализа.	ОПК-4.И-3.3-1. Знает инструментарий по оценке экономической эффективности управленческих решений при развитии новых направлений деятельности организаций.
		ОПК-4.И-3.У-1. Умеет контролировать результаты выполнения принимаемых управленческих решений и оценки их результативности.

2) профессиональные:

<b>Формируемые компетенции</b> (код, наименование компетенции)	<b>Формируемая трудовая функция</b> (наименование)	<b>Код и наименование индикатора достижений компетенций</b>	<b>Содержание индикатора достижений компетенций</b>
ПК-1. Способен оценивать тенденции и закономерности развития внешней и внутренней среды и ее влияние на результаты хозяйственной деятельности организации в текущей и долгосрочной перспективе	Проведение аналитического этапа экспертизы инвестиционного проекта	ПК-1. И-1. Проводит необходимые для решения управленческих задач организации исследования внешней и внутренней среды с использованием современных информационных	ПК-1.И-1.3-1 Знает особенности внешней и внутренней среды организации, влияющие на ее деятельность
			ПК-1.И-1.У-1. Умеет оценивать влияние внешней и внутренней среды организации на результаты ее деятельности
			ПК-1.И-1.У-2. Умеет использовать информационные современные технологии для исследования внешней и внутренней среды организации
		ПК-1. И-2. Оценивает и прогнозирует закономерности развития внешней и внутренней среды бизнеса	ПК-1.И-2.3-1. Знает особенности и закономерности развития внутренней и внешней среды организации
			ПК-1.И-2.3-2. Знает методы оценки внутренней и внешней среды организации
			ПК-1.И-2.У-1. Умеет использовать методы оценки внешней и внутренней среды организации в профессиональной деятельности
			ПК-1.И-2.У-2. Умеет разрабатывать прогнозы развития внешней и внутренней среды организации

2.2. Запланированные результаты обучения по дисциплине «Антикризисное управление»:

Должен знать:

- основные источники возникновения кризисных ситуаций и кризисов разного типа на микро и макроуровне;

- основные этапы, типологию, кризисов и рисков, связанных с деятельностью предприятия на микроуровне;
- особенности применения инструментов антикризисного управления предприятием в условиях нестабильной внешней среды.

Должен уметь:

- создавать систему предотвращения кризисных ситуаций и своевременной оценки рисков разного типа;
- применять и использовать инструменты антикризисных коммуникаций в условиях возникновения кризисных ситуаций в деятельности предприятия;
- анализировать кризисную ситуацию и разрабатывать сценарии и способы управления предприятием до, в период и после возникновения кризисной ситуации;
- разрабатывать мероприятия, стратегии по предотвращению кризисов и управлению рисками;
- разрабатывать мероприятия по управлению в условиях возникновения кризисных ситуаций.

### 3. Объём учебной дисциплины

#### Очная форма обучения

Виды учебной работы	Распределение учебного времени
<b>Контактная работа</b>	<b>54,25</b>
Аудиторные занятия (всего):	54
<i>Лекции</i>	18
<i>Практические занятия</i>	36
<i>Лабораторные занятия</i>	-
Промежуточная аттестация	0,25
<i>Консультация перед экзаменом</i>	-
<i>Экзамен</i>	-
<i>Зачет</i>	0,25
<i>Контрольная работа</i>	-
<i>Руководство курсовой работой</i>	-
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>53,75</b>
<i>Самостоятельная работа в течение семестра</i>	49,75
<i>Подготовка контрольной работы</i>	-
<i>Написание курсовой работы</i>	-
<i>Подготовка к промежуточной аттестации</i>	4
Вид текущей аттестации	эссе
<b>Общая трудоёмкость дисциплины:</b>	
<i>часы</i>	<b>108</b>
<i>зачётные единицы</i>	<b>3</b>

#### Очно-заочная форма обучения

Виды учебной работы	Распределение учебного времени
<b>Контактная работа</b>	<b>18,25</b>

Аудиторные занятия (всего):	18
<i>Лекции</i>	8
<i>Практические занятия</i>	10
<i>Лабораторные занятия</i>	-
Промежуточная аттестация	0,25
<i>Консультация перед экзаменом</i>	-
<i>Экзамен</i>	-
<i>Зачет</i>	0,25
<i>Контрольная работа</i>	-
<i>Руководство курсовой работой</i>	-
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>89,75</b>
<i>Самостоятельная работа в течение семестра</i>	85,75
<i>Подготовка контрольной работы</i>	-
<i>Написание курсовой работы</i>	-
<i>Подготовка к промежуточной аттестации</i>	4
Вид текущей аттестации	эссе
<b>Общая трудоёмкость дисциплины:</b>	
<i>часы</i>	<b>108</b>
<i>зачётные единицы</i>	<b>3</b>

#### 4. Содержание разделов и тем учебной дисциплины

Наименование темы учебной дисциплины	Содержание темы
Тема 1. Основные понятия и определения кризиса (ОПК-4)	Понятие кризиса на макро и микроуровне. Жизненный цикл организации и кризисы. Экономические циклы на макро и микроуровне. Классификация кризисных явлений. Фазы классического цикла кризиса (Депрессия, стагнация, рецессия, оживление, подъем (бум)).
Тема 2. Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии (ОПК-4)	Научные концепции объяснения циклов и экономических кризисов. Усиление потребностей в административно-распределительном регулировании конкурентнорыночных отношений капиталистического хозяйства. Внедрение в социалистическое хозяйство конкурентно-рыночных принципов – приватизация. Государственное регулирование кризисных ситуаций. Функции государственных институтов в регулировании хозяйствующих субъектов.
Тема 3. Разновидности кризисов. Этапы антикризисного управления (ОПК-4)	Параметры, сигнализирующие о начале кризиса в компании. Предупреждение кризисов. Подготовка к управлению в условиях кризиса. Технологии проведения «Аудита уязвимости компании». Тренировка антикризисной команды. Разработка сценариев для компании на случай возникновения кризисной ситуации. Создание Плана «Чрезвычайной ситуации». «Побочные эффекты», возникающие при кризисе. Признание кризиса. Сдерживание кризиса (локализация последствий, правило «Золотого часа»). Разрешение кризиса. Извлечение пользы из кризиса.

<p>Тема 4. Основные задачи антикризисного управления (ОПК-4)</p>	<p>Представление о всеобщих закономерностях формирования, становления и развития кризисных явлений, а также об особенностях современного этапа российского социально-экономического кризиса и основные пути его преодоления. Истории возникновения вопроса, состоянии дел в России и за рубежом на современном этапе. Принципы и методы эффективного управления современным предприятием, а также профилактика и преодоление кризисных явлений на современном предприятии. Роль прогнозирования кризисных явлений</p>
<p>Тема 5. Правовые основы механизма государственного регулирования кризисного состояния предприятий. Концепция антикризисного управления (ОПК-4)</p>	<p>Закон РФ «О несостоятельности (банкротстве) предприятий». Роль и задачи арбитражного суда. Реорганизационные и ликвидационные процедуры. Внешнее управление несостоятельным предприятием. Механизм антикризисного управления предприятием – должником. Концепция антикризисного управления. Подсистема организации ликвидации предприятия.</p>
<p>Тема 6. Обнаружение ранних признаков кризисных явлений. Диагностика предприятий (ОПК-4, ПК-1)</p>	<p>Сущность «Слабых сигналов» неопределенности рыночных факторов. Понятие «конкурентное преимущество» и «конкурентный статус» предприятия. Жизненный цикл конкурентного преимущества предприятия. Факторы, способствующие развитию кризиса, в зависимости от этапов жизненного цикла конкурентного преимущества. Внешние сигналы о возможных изменениях состояния конкурентного статуса предприятия. Проблемы количественной оценки интенсивности сигналов кризисных явлений. Диагностика предприятий.</p>
<p>Тема 7. Разработка стратегии антикризисного управления предприятием (ОПК-4)</p>	<p>Понятие экономической стратегии фирмы. Модели поведения фирмы в кризисных ситуациях. Активное управление фирмой в кризисной ситуации. Реактивное и плановое управление фирмой. Этапы разработки стратегии антикризисного управления фирмой (миссия, мотивация, цели и концепция). Прогноз долгосрочных целей. Стратегическое планирование в условиях антикризисного управления.</p>
<p>Тема 8. Организация антикризисного управления на предприятии. Разработка программы антикризисного управления (ОПК-4)</p>	<p>Концепция организации антикризисного управления на предприятии. Основные принципы, цели и задачи антикризисного управления. Стратегия и тактика антикризисного управления. Мероприятия по выходу из кризиса. Разработка комплексной программы. Антикризисное управление предприятием (фирмой). Реализация программы. Стратегия организации антикризисного производства.</p>
<p>Тема 9. Механизм финансового оздоровления несостоятельного предприятия (ОПК-4, ПК-1)</p>	<p>Прогноз финансового оздоровления предприятия. Прогноз внешней среды и потенциала фирмы. Разработка путей оздоровления. Прогноз стратегии финансового оздоровления предприятия. Разработка бизнес-плана финансового оздоровления. Мероприятия поддержки экономического состояния предприятия. Совершенствование системы управления несостоятельным</p>



	предприятием. План мероприятий по финансовому оздоровлению предприятия.
Тема 10. Реструктуризация предприятий. Разработка стратегии и программы реструктуризации предприятия (ОПК-4)	Понятие реорганизации предприятий. Слияние и присоединение, разделение и выделение. Понятие реструктуризации предприятия. Типовая программа реформы предприятия (мероприятия). Основные принципы проведения реструктуризации. Региональные программы реформирования и реструктуризации.
Тема 11. Организация управления бизнес-процессами (базовыми функциями) в условиях реструктуризации (ОПК-4, ПК-1)	Стратегия и технология реструктуризации. Анализ «проблемного поля» и выделение ключевых проблем. (SWOT – анализ). Формирование проекта реструктуризации по функциональным подсистемам. Требования к реорганизации системы управления предприятием. Маркетинг антикризисного управления. Технология организации комплексного управления финансами и экономикой предприятия. Управление персоналом несостоятельного предприятия.

## 5. Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины

### 5.1. Основная литература:

1. Антикризисное управление : теория и практика : учебное пособие / под ред. В. Я. Захарова. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити-Дана, 2018. – 320 с. : схем., табл, ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=682345>.
2. Антикризисное управление : учебник / И. К. Ларионов, Н. И. Брагин, А. Н. Герасин [и др.] ; под ред. И. К. Ларионова. – 5-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2023. – 380 с. : табл., схем. – (Учебные издания для магистров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=710885>.

### 5.2. Дополнительная литература:

1. Арутюнов, Ю. А. Антикризисное управление : учебник / Ю. А. Арутюнов. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 416 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684669>.
2. Беляев, А. А. Антикризисное управление : учебник / А. А. Беляев, Э. М. Коротков. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 311 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684668>.
3. Гореликов, К. А. Антикризисное управление : учебник / К. А. Гореликов. – 5-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 214 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=710024>.
1. Демчук, О. Н. Антикризисное управление : учебное пособие / О. Н. Демчук, Т. А. Ефремова. – 4-е изд., стер. – Москва : ФЛИНТА, 2022. – 251 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=54542>.

### 5.3. Профессиональные базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

- Справочно-правовая система «КонсультантПлюс»;  
ЭБС «Университетская библиотека онлайн».

#### 5.4. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

- Информационный портал РБК - <http://www.rbc.ru/>
- Журнал «Антикризисное управление» - <http://www.anticrisis.ru/>
- Интернет-проект «Банкротство.RU» - <http://www.bankrotstvo.ru/>

### 6. Средства обеспечения освоения учебной дисциплины

В учебном процессе при реализации учебной дисциплины «Антикризисное управление» используются следующие программные средства:

<i>Информационные технологии</i>	<i>Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем</i>
Офисный пакет для работы с документами	Microsoft Office Professional Свободно распространяемое программное обеспечение Only Office. <a href="https://www.onlyoffice.com">https://www.onlyoffice.com</a>
Информационно-справочные системы	Справочно-правовая система «Консультант Плюс»
	Справочно-правовая система «Гарант»
Электронно-библиотечные системы	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
	Национальная электронная библиотека ( <a href="https://нэб.рф">https://нэб.рф</a> ) (в здании ГОУ ВО КРАГСИУ)
	Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» <a href="https://cyberleninka.ru">https://cyberleninka.ru</a>
	Российская научная электронная библиотека <a href="https://www.elibrary.ru">https://www.elibrary.ru</a>
Электронная почта	Электронная почта в домене krag.ru
Средства для организации вебинаров, телестов и конференций	Сервисы веб- и видеоконференцсвязи, в том числе BigBlueButton

Сопровождение освоения дисциплины обучающимся возможно с использованием электронной информационно-образовательной среды ГОУ ВО КРАГСИУ, в том числе образовательного портала на основе Moodle (<https://moodle.krag.ru>).

### 7. Материально-техническое обеспечение освоения учебной дисциплины

При проведении учебных занятий по дисциплине «Антикризисное управление» задействована материально-техническая база академии, в состав которой входят следующие средства и ресурсы для организации самостоятельной и совместной работы обучающихся с преподавателем:

– специальные помещения для реализации данной дисциплины представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, выполнения курсовых работ, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации:

- лабораторию, оснащенную лабораторным оборудованием;
- помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации;
- компьютерные классы, оснащенные современными персональными компьютерами, работающими под управлением операционных систем Microsoft Windows, объединенными в локальную сеть и имеющими выход в Интернет;
- библиотека Академии, книжный фонд которой содержит научно-исследовательскую литературу, научные журналы и труды научных конференций, а также читальный зал;
- серверное оборудование, включающее, в том числе, несколько серверов серии IBM System X, а также виртуальные сервера, работающие под управлением операционных систем Calculate Linux, включенной в Реестр Российского ПО, Linux Ubuntu Server и Microsoft Windows Server и служащими для размещения различных сервисов и служб, в том числе для обеспечения работы СУБД MySQL;
- сетевое коммутационное оборудование, обеспечивающее работу локальной сети, предоставление доступа к сети Internet с общей скоростью подключения 100 Мбит/сек, а также работу беспроводного сегмента сети Wi-Fi в помещениях Академии;
- интерактивные информационные киоски «Инфо»;
- программные и аппаратные средства для проведения видеоконференцсвязи.

Кроме того, в образовательном процессе обучающимися широко используются следующие электронные ресурсы:

- система Internet (скорость подключения – 100 Мбит/сек);
- сайт [www.krags.ru](http://www.krags.ru);
- беспроводная сеть Wi-Fi.

Конкретные помещения для организации обучения по дисциплине «Антикризисное управление» определяются расписанием учебных занятий и промежуточной аттестации. Оборудование и техническое оснащение аудитории, представлено в паспорте соответствующих кабинетов ГОУ ВО КРАГСиУ.

## **РАЗДЕЛ II. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ**

Важнейшим условием успешного освоения материала является планомерная работа обучающегося в течение всего периода изучения дисциплины. Обучающемуся необходимо ознакомиться со следующей учебно-методической документацией: программой дисциплины; учебником и/или учебными пособиями по дисциплине; электронными ресурсами по дисциплине; методическими и оценочными материалами по дисциплине.

Учебный процесс при реализации дисциплины основывается на использовании традиционных, инновационных и информационных образовательных технологий.

Традиционные образовательные технологии представлены лекциями и занятиями семинарского типа (практические и лабораторные занятия).

Инновационные образовательные технологии используются в виде широкого применения активных и интерактивных форм проведения занятий. Аудиторная работа обучающихся может предусматривать интерактивную форму проведения лекционных и практических занятий: лекции-презентации, лекции-дискуссии и др.

Информационные образовательные технологии реализуются путем активизации самостоятельной работы обучающихся в информационной образовательной среде.

Все аудиторные занятия преследуют цель обеспечения высокого теоретического уровня и практической направленности обучения.

#### ***Подготовка к лекционным занятиям***

В ходе лекций преподаватель излагает и разъясняет основные и наиболее сложные понятия темы, а также связанные с ней теоретические и практические проблемы, дает рекомендации по подготовке к занятиям семинарского типа и самостоятельной работе. В ходе лекционных занятий обучающемуся следует вести конспектирование учебного материала.

С целью обеспечения успешного освоения дисциплины обучающийся должен готовиться к лекции. При этом необходимо:

- внимательно прочитать материал предыдущей лекции;
- ознакомиться с учебным материалом лекции по рекомендованному учебнику и/или учебному пособию;
- уяснить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке;
- записать возможные вопросы, которые обучающийся предполагает задать преподавателю.

#### ***Подготовка к занятиям семинарского типа***

Этот вид самостоятельной работы состоит из нескольких этапов:

- 1) повторение изученного материала. Для этого используются конспекты лекций, рекомендованная основная и дополнительная литература;
- 2) углубление знаний по теме. Для этого рекомендуется выписать возникшие вопросы, используемые термины;
- 3) подготовка докладов по темам, предлагаемым преподавателем, или решение задач, анализ практических ситуаций и др.

При подготовке к занятиям семинарского типа рекомендуется с целью повышения их эффективности:

- уделять внимание разбору теоретических задач, обсуждаемых на лекциях;
- уделять внимание краткому повторению теоретического материала, который используется при выполнении практических заданий;
- выполнять внеаудиторную самостоятельную работу;
- ставить проблемные вопросы, по возможности использовать примеры и задачи с практическим содержанием;
- включаться в используемые при проведении практических занятий активные и интерактивные методы обучения.

При разборе примеров в аудитории или дома целесообразно каждый из них обосновывать теми или иными теоретическими положениями.

Активность на занятиях семинарского типа оценивается по следующим критериям:

- ответы на вопросы, предлагаемые преподавателем;
- участие в дискуссиях;
- выполнение проектных и иных заданий;
- ассистирование преподавателю в проведении занятий.

#### ***Организация самостоятельной работы***

Самостоятельная работа обучающихся представляет собой процесс активного, целенаправленного приобретения ими новых знаний, умений без непосредственного участия преподавателя, характеризующийся предметной направленностью, эффективным контролем и оценкой результатов деятельности обучающегося.

Задачами самостоятельной работы являются:

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений и навыков обучающихся;
- углубление и расширение теоретических знаний;

- формирование умений использовать нормативную и справочную документацию, специальную литературу;
- развитие познавательных способностей, активности обучающихся, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, творческой инициативы, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие исследовательских умений и навыков.

При изучении дисциплины организация самостоятельной работы обучающихся представляет собой единство трех взаимосвязанных форм:

- 1) внеаудиторная самостоятельная работа;
- 2) аудиторная самостоятельная работа, которая осуществляется под непосредственным руководством преподавателя при проведении практических занятий и во время чтения лекций;
- 3) творческая, в том числе научно-исследовательская работа.

Перед выполнением обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель может давать разъяснения по выполнению задания, которые включают:

- цель и содержание задания;
- сроки выполнения;
- ориентировочный объем работы;
- основные требования к результатам работы и критерии оценки;
- возможные типичные ошибки при выполнении.

Контроль результатов внеаудиторной самостоятельной работы обучающихся может проходить в письменной, устной или смешанной форме.

Достаточно часто преподаватель для тематических занятиях семинарского типа поручает конкретным обучающимся подготовить доклад. При подготовке доклада, пользуясь различными источниками (учебной и специальной литературой, в том числе монографиями, диссертациями и статьями, информационными источниками, статистической информацией и т.д.), необходимо полностью раскрыть тему, последовательно изложить историю вопроса, имеющиеся точки зрения, собственные выводы. Необходимо избегать непроверенной информации, оговаривать легитимность источников. Обязательным является сопровождение доклада электронной презентацией, сделанной в редакторе Power Point. Электронная презентация включает: титульный слайд с указанием темы доклада, Ф.И.О. обучающегося; основные положения доклада, выводы и заключительный слайд со списком источников и благодарностью (8–10 слайдов). Слайды могут быть пронумерованы. Цветовой фон слайдов подбирается так, чтобы на нем хорошо был виден текст. Слушая доклады и выступления на семинаре или реплики в ходе дискуссии, обучающимся важно не только уважать мнение собеседника, но и использовать навыки активного или рефлексивного слушания (не перебивать, давая возможность полностью высказать свою точку зрения, непонятое уточнять, переформулируя высказанное и т.п.).

#### ***Подготовка к промежуточной аттестации***

Видами промежуточной аттестации по данной дисциплине является сдача *дифференцированного зачета*. При проведении промежуточной аттестации выясняется усвоение основных теоретических и прикладных вопросов программы и умение применять полученные знания к решению практических задач. При подготовке к *дифференцированному зачету* учебный материал рекомендуется повторять по учебному изданию, рекомендованному в качестве основной литературы, и конспекту. *Дифференцированный зачет* проводится в назначенный день, по окончании изучения дисциплины. После контрольного мероприятия преподаватель учитывает активность работы обучающегося на аудиторных занятиях, качество самостоятельной работы, результаты текущей аттестации, посещаемость и выставляет итоговую оценку.

## ***Изучение дисциплины с использованием дистанционных образовательных технологий***

При изучении дисциплины с использованием дистанционных образовательных технологий необходимо дополнительно руководствоваться локальными нормативными актами ГОУ ВО КРАГСиУ, регламентирующими организацию образовательного процесса с использованием дистанционных образовательных технологий.

### **РАЗДЕЛ III. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ**

#### **8. Контрольно-измерительные материалы, необходимые для проверки сформированности индикаторов достижения компетенций (знаний, умений и навыков)**

##### ***1.1. Задания для проведения текущего контроля***

*Темы эссе:*

1. Особенности методов антикризисного управления в период проведения реструктуризации корпорации.
2. Признаки банкротства, выявляемые при анализе основной финансовой отчетности российских предприятий.
3. Причины и пути разрешения конфликта интересов между структурными подразделениями крупных промышленных предприятий.
4. Роль и способы финансового оздоровления предприятия-банкрота.
5. Использование антикризисных методов управления корпорацией для обеспечения долгосрочных интересов акционеров.

##### ***1.2. Вопросы для подготовки к дифференцированному зачету***

1. Понятие, причины и неизбежность кризиса в социально-экономическом развитии.
2. Последствия, распознавание и преодоление кризисов.
3. Типология и характер кризисов.
4. Сущность и закономерности возникновения экономических кризисов.
5. Причины экономических кризисов: теории циклов и кризисов.
6. Виды экономических кризисов и их динамика.
7. Факторы рискованного развития и возникновение кризисов в организации.
8. Тенденции циклического развития и вероятность кризисов в организации.
9. Возможность, необходимость, проблематика и особенности антикризисного управления.
10. Факторы, определяющие эффективность антикризисного управления.
11. Основные параметры диагностирования кризисов.
12. Этапы, методы и информация в диагностике кризисов.
13. Роль стратегии в антикризисном управлении.
14. Разработка антикризисной стратегии организации.
15. Тактика антикризисного управления.
16. Технологии антикризисного управления: понятие, схема процесса управления в кризисной ситуации.
17. Параметры контроля кризисных ситуаций в технологии антикризисного управления. Аналитическая основа и роль государственного регулирования кризисных ситуаций.
18. Виды государственного регулирования кризисных ситуаций: нормативно-законодательная деятельность, финансовое регулирование, производственная деятельность, перераспределение доходов.

19. Анализ ликвидности, платежеспособности и финансовой устойчивости с целью прогнозирования угрозы банкротства.
20. Оценка вероятности банкротства по зарубежным методикам.
21. Оценка вероятности банкротства по официальной российской методике.
22. Критерии принятия решений об оказании государственной финансовой поддержки и санации предприятия.
23. Алгоритм процедур банкротства согласно Федеральному закону «О несостоятельности (банкротстве)» №127 – ФЗ от 26.10.2002.
24. Финансовое оздоровление и внешнее управление как комплекс мероприятий по восстановлению платежеспособности и поддержке хозяйственной деятельности предприятия.
25. Анализ состояния инвестиционного процесса как база для принятия инвестиционных антикризисных решений.
26. Понятие, типы и мотивы реструктуризации предприятий.

### **8.3. Вариант заданий для проведения промежуточного контроля**

#### **Тест**

##### **1. Целью антикризисного управления является**

- а) обеспечение бескризисного функционирования предприятия;
- б) управление кризисом и в кризисе – для быстрой ликвидации негативных явлений текущей кризисной ситуации;
- в) управление предпосылками кризиса с целью не допустить развития его проявлений.

##### **2. Выбор цели антикризисного управления предприятием определяется:**

- а) объективными законами функционирования и развития организации;
- б) миссией предприятия;
- в) текущими интересами собственников предприятия;
- г) концепцией и нормами законодательства о несостоятельности предприятий.

##### **3. Кризис предприятия является следствием**

- а) несоответствия его финансово-хозяйственных параметров параметрам окружающей среды;
- б) отсутствия механизмов адаптирования к требованиям рынка;
- в) посягательств конкурентов;
- г) удовлетворения запросов потребителей в ущерб обеспечению доходности;
- д) неадекватной организации бизнеса.

##### **4. Кризисы, которые легче предвидеть и легко управляемые, называются:**

- а) предсказуемыми;
- б) глубокими;
- в) неожиданными;
- г) легкими.

##### **5. Кризис носит характер:**

- а) циклический;
- б) планомерно-развивающийся;
- в) спонтанный.

##### **6. Кризис по своей сути является:**

- а) разрушительным;

- б) острым, приводящим к изменению экономических формаций;
- в) спокойным внедрением новых технологий.

**7. Функциями кризиса в динамическом процессе развития организационной системы являются:**

- а) испытание на прочность внутрисистемных связей и возможности выживания системы в целом;
- б) обеспечение качества и экономичности выпускаемой готовой продукции (услуг);
- в) устранение устаревших элементов господствующей, но исчерпавшей свой потенциал системы;
- г) аккумулярование оптимальных элементов для будущего функционирования системы в новом качестве.

**8. Продолжительность кризиса зависит от:**

- а) вида кризиса;
- б) уровня развития отрасли;
- в) уровня менеджмента в организации;
- г) масштаба организации;
- д) фазы проявления.

**9. Диагностика кризиса это:**

- а) система критериев, способных адекватно отражать специфику конкретного объекта исследования;
- б) исследовательский, познавательный процесс выявления причин;
- в) констатация результатов исследований, имеющих адресную привязку к предприятию-должнику.

**10. Дайте понятие – объект антикризисного управления.**

- а) производственная система;
- б) производственная система, описываемая в пространстве состояний;
- в) производственная система, описываемая в пространстве состояний (переменные, параметры, показатели);
- г) производственная система и ее формализация.

**11. На каких двух основных принципах должна строиться система антикризисного управления?**

- а) слежения за состоянием фирмы;
- б) «следающей» системы и принципе допусков;
- в) следающей и допусков;
- г) отслеживание допусков.

**12. Векторы антикризисного управления, направленного на использование потенциала организации:**

- а) управление на базе всестороннего контроля за исполнением принимаемых решений;
- б) организация дополнительных производств;
- в) управление на основе прогнозирования изменений;
- г) управление на основе оперативных решений;
- д) аккумулярование дополнительных денежных средств, путем выпуска акций.

**13. Правовые последствия введения финансового оздоровления:**

- а) отменяются ранее принятые меры по обеспечению требований кредиторов;
- б) принимаются решения о реорганизации должника;



- в) принимаются решения о признании должника банкротом;
- г) не начисляются неустойки (штрафы, пени) за неисполнение или ненадлежащее исполнение денежных обязательств и обязательных платежей, возникших до даты введения финансового оздоровления.

**14. В механизме антикризисного управления приоритеты должны быть отданы:**

- а) мотивации, ориентированию на антикризисные меры, экономию ресурсов, предотвращению неверных управленческих решений;
- б) научно-техническим исследованиям и внедрению нововведений;
- в) усилению внимания к результатам работы каждого сотрудника предприятия;
- г) существенному сокращению штата компании ради экономии финансовых ресурсов.

**15. В период преодоления кризиса в организации стиль и методы управления**

- а) остаются традиционными для данной организации;
- б) используются принудительные методы проведения изменений;
- в) корректируются, осуществляется переход от авторитарного к авторитарно-демократическому стилю руководства.

**16. Приоритетом в преодолении банкротства является:**

- а) сохранение и преумножение активов предприятия;
- б) восстановление платежеспособности предприятия;
- в) осуществление высокодоходных финансовых вложений;

**17. В соответствии с российским законодательством должник становится банкротом**

- а) после того, как его признает банкротом арбитражный суд;
- б) когда кредиторы подают иск о взыскании долгов;
- в) когда должник задерживает платежи по своим обязательствам.

**18. Признание должника банкротом означает:**

- а) юридическое лицо будет ликвидировано;
- б) имущество должника будет распределено между кредиторами;
- в) должник-физическое лицо подлежит увольнению с работы;
- г) будет назначена одна из процедур банкротства.

**19. В антикризисной программе должно быть отражено ...**

- а) обязательное сокращение расходов на ФОТ;
- б) используемые ресурсы;
- в) сроки программы;
- г) обязательное сокращение сотрудников предприятия;
- д) ожидаемые результаты программы;
- е) описание мероприятий и их обоснование;
- ж) исполнители программы.

**20. Мониторинг антикризисного управления это:**

- а) контроль процессов развития и отслеживания их тенденций по антикризисному управлению;
- б) разработка по конкретному объекту управления антикризисных мероприятий;
- в) нет правильного ответа.

**8.4. Тематика курсовых работ**

Изучение дисциплины не предполагает написание курсовой работы.

## 9. Критерии выставления оценок по результатам изучения дисциплины

Освоение обучающимся каждой учебной дисциплины в семестре, независимо от её общей трудоёмкости, оценивается по 100-балльной шкале, которая затем при промежуточном контроле в форме экзамена и дифференцированного зачёта переводится в традиционную 4-балльную оценку («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»), а при контроле в форме зачёта – в 2-балльную («зачтено» или «незачтено»). Данная 100-балльная шкала при необходимости соотносится с Европейской системой перевода и накопления кредитов (ECTS).

*Соотношение 2-, 4- и 100-балльной шкал оценивания освоения обучающимися учебной дисциплины со шкалой ECTS*

Оценка по 4-балльной шкале	Зачёт	Сумма баллов по дисциплине	Оценка ECTS	Градация
5 (отлично)	Зачтено	90 – 100	A	Отлично
4 (хорошо)		85 – 89	B	Очень хорошо
3 (удовлетворительно)		75 – 84	C	Хорошо
		70 – 74	D	Удовлетворительно
		65 – 69		
2 (неудовлетворительно)	Не зачтено	Ниже 60	E	Посредственно
			F	Неудовлетворительно

*Критерии оценок ECTS*

5	A	« <b>Отлично</b> » – теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов, необходимые практические умения работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному
4	B	« <b>Очень хорошо</b> » – теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов, необходимые практические умения работы с освоенным материалом в основном сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения большинства из них оценено числом баллов, близким к максимальному, однако есть несколько незначительных ошибок
	C	« <b>Хорошо</b> » – теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов, некоторые практические умения работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками
3	D	« <b>Удовлетворительно</b> » – теоретическое содержание дисциплины освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические умения работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки

	Е	<b>«Посредственно»</b> – теоретическое содержание дисциплины освоено частично, некоторые практические умения работы не сформированы, многие предусмотренные программой обучения учебные задания не выполнены, либо качество выполнения некоторых из них оценено числом баллов, близким к минимальному
2	Ф	<b>«Неудовлетворительно»</b> – теоретическое содержание дисциплины не освоено, необходимые практические умения работы не сформированы, все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом дисциплины не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий

Оценивание результатов обучения по дисциплине осуществляется в форме текущего и промежуточного контроля. Текущий контроль в семестре проводится с целью обеспечения своевременной обратной связи, с целью активизации самостоятельной работы обучающихся. Объектом промежуточного контроля являются конкретизированные результаты обучения (учебные достижения) по дисциплине.

*Структура итоговой оценки обучающихся*

*Критерии и показатели оценивания результатов обучения*

№	Критерии оценивания	Показатели (оценка в баллах)
1	Работа на аудиторных занятиях	20
2	Посещаемость	5
3	Самостоятельная работа	15
4	<b>Текущая аттестация</b>	<b>20</b>
	<b>Итого</b>	<b>60</b>
5	<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>40</b>
	<b>Всего</b>	<b>100</b>

*Критерии и показатели оценивания результатов обучения в рамках аудиторных занятий*

№	Критерии оценивания	Показатели (оценка в баллах)
1	Подготовка и выступление с докладом	до 5 баллов
2	Активное участие в обсуждении доклада	до 5 баллов
3	Выполнение практического задания (анализ практических ситуаций, составление документов, сравнительных таблиц)	до 5 баллов
4	Другое	до 5 баллов
	<b>Всего</b>	<b>20</b>

*Критерии и показатели оценивания результатов обучения в рамках посещаемости обучающимся аудиторных занятий*

Критерии оценивания	Показатели (оценка в баллах)
100% посещение аудиторных занятий	5

100% посещение аудиторных занятий. Небольшое количество пропусков по уважительной причине	4
До 30% пропущенных занятий	3
До 50% пропущенных занятий	2
До 70% пропущенных занятий	1
70% и более пропущенных занятий	0

*Критерии и показатели оценивания результатов обучения  
в рамках самостоятельной работы обучающихся*

Критерии оценивания	Показатель (оценка в баллах)
Раскрыты основные положения вопроса или задания через систему аргументов, подкрепленных фактами, примерами, обоснованы предлагаемые в самостоятельной работе решения, присутствуют полные с детальными пояснениями выкладки, оригинальные предложения, обладающие элементами практической значимости, самостоятельная работа качественно и чётко оформлена	15–12
В работе присутствуют отдельные неточности и замечания непринципиального характера	11–9
В работе имеются серьёзные ошибки и пробелы в знаниях	8–5
Задание не выполнено или выполнено с грубыми ошибками	0

*Критерии и показатели оценивания результатов обучения  
в рамках текущей аттестации*

Критерии оценивания	Показатели (оценка в баллах)
Задание полностью выполнено, правильно применены теоретические положения дисциплины. Отмечается чёткость и структурированность изложения, оригинальность мышления	20–17
Задание полностью выполнено, при подготовке применены теоретические положения дисциплины, потребовавшие уточнения или незначительного исправления	16–13
Задание выполнено, но теоретическая составляющая нуждается в доработке. На вопросы по заданию были даны нечёткие или частично ошибочные ответы	12–5
Задание не выполнено или при ответе сделаны грубые ошибки, демонстрирующие отсутствие теоретической базы знаний обучающегося	0

*Критерии и показатели оценивания результатов обучения  
в рамках промежуточного контроля*

Промежуточный контроль в форме дифференцированного зачета имеет целью проверку и оценку знаний обучающихся по теории и применению полученных знаний, умений и навыков.

*Критерии и показатели оценки результатов дифференцированного зачета в тестовой форме*

Критерии оценивания	Показатели (оценка в баллах)
Правильно выполненных заданий – 86-100%	40–35 баллов
Правильно выполненных заданий – 71-85%	34–25 баллов
Правильно выполненных заданий – 51-70%	24–15 баллов
Правильно выполненных заданий – менее 50%	14-0 баллов