

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Хоружий Людмила Ивановна
Должность: Директор института экономики и управления АПК
Дата подписания: 15.07.2023 21:46:53
Уникальный программный ключ:
1e90b132d9b04e6758590b015dddf2cb1e6a9



**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ –
МСХА имени К.А. ТИМИРЯЗЕВА»**
(ФГБОУ ВО РГАУ - МСХА имени К.А. Тимирязева)

Институт экономики и управления АПК
Кафедра управления

УТВЕРЖДАЮ:

Директор института экономики и
управления АПК



Людмила Ивановна Хоружий
“ 10 ” *сентября* Хоружий Л.И.
2021 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.В.15 АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ**

для подготовки бакалавров

ФГОС ВО

Направление: 38.03.02 Менеджмент
Направленность: Управление бизнесом
Курс 4
Семестр 8

Форма обучения: очная
Год начала подготовки: 2021

Москва, 2021

Разработчик: Булетова Н.Е., д.э.н., профессор кафедры управления

(ФИО, ученая степень, ученое звание)

«30» августа 2021г.

Рецензент: Скачкова С.А., д.э.н., профессор кафедры экономики

(ФИО, ученая степень, ученое звание)

«30» августа 2021г.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, профессиональных стандартов и учебных планов 2021 года начала подготовки

Программа обсуждена на заседании кафедры управления протокол № 7 от «30» августа 2021г.

Зав. кафедрой управления Кошелев В.М., д.э.н., профессор

(ФИО, ученая степень, ученое звание)

«30» августа 2021 г.

Согласовано:

Председатель учебно-методической комиссии института экономики и управления АПК
Корольков А.Ф., к.э.н., доцент

(ФИО, ученая степень, ученое звание)

«18» августа 2021г.

Заведующий выпускающей кафедрой управления
Кошелев В.М., д.э.н., профессор

(ФИО, ученая степень, ученое звание)

«30» августа 2021г.

Заведующий отделом комплектования ЦНБ

(подпись)

СОДЕРЖАНИЕ

АННОТАЦИЯ	4
1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	5
2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В УЧЕБНОМ ПРОЦЕССЕ	5
3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ	5
4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	5
4.1 РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ТРУДОЁМКОСТИ ДИСЦИПЛИНЫ ПО ВИДАМ РАБОТ	5
ПО СЕМЕСТРАМ	5
4.2 СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	8
4.3 ЛЕКЦИИ/ЛАБОРАТОРНЫЕ/ПРАКТИЧЕСКИЕ/ ЗАНЯТИЯ.....	11
5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ	14
6. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	15
6.1. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ И НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	15
6.2. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ	28
7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	28
7.1 ОСНОВНАЯ ЛИТЕРАТУРА	28
7.2 ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА.....	28
7.3 НОРМАТИВНЫЕ ПРАВОВЫЕ АКТЫ	ОШИБКА! ЗАКЛАДКА НЕ ОПРЕДЕЛЕНА.
7.4 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ, РЕКОМЕНДАЦИИ И ДРУГИЕ МАТЕРИАЛЫ К ЗАНЯТИЯМ..	ОШИБКА! ЗАКЛАДКА НЕ ОПРЕДЕЛЕНА.
8. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)	ОШИБКА! ЗАКЛАДКА НЕ ОПРЕДЕЛЕНА.
9. ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ (ПРИ НЕОБХОДИМОСТИ)	ОШИБКА! ЗАКЛАДКА НЕ ОПРЕДЕЛЕНА.
10. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)	29
11. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ОБУЧАЮЩИМСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ .	31
Виды и формы отработки пропущенных занятий	32
12. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПРЕПОДАВАТЕЛЯМ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	32

Аннотация

рабочей программы учебной дисциплины Б1.В.15 Антикризисное управление для подготовки бакалавра по направлению 38.03.02 Менеджмент направленности Управление бизнесом

Цель освоения дисциплины:

формирование у обучающихся компетенций, обеспечивающих способность к принятию обоснованных и соответствующих содержанию кризисных проявлений в системе управления предприятием экономических решений в рамках реализуемых бизнес-процессов и модели организации, планирования и проектирования предпринимательской деятельности с учетом актуальных тенденций цифровой трансформации экономики.

Место дисциплины в учебном плане: дисциплина включена в часть учебного плана, формируемую участниками образовательных отношений по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Требования к результатам освоения дисциплины: в результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции (индикаторы) УК-10 (УК-10.1, УК-10.2, УК-10.3), ПКос-3 (ПКос-3.1, ПКос-3.2, ПКос-3.3).

Краткое содержание дисциплины: Антикризисное управление является основой современной системы принятия решений, направленной на минимизацию рисков потерь предпринимательских доходов и выгод и обеспечения жизнеспособности предприятий в условиях влияния факторов внешней и внутренней среды бизнеса. Особенность данной дисциплины в современных условиях состоит в направленности на наивысшую степень конкурентоспособности и устойчивости предприятия в рамках доступных методов антикризисного управления.

Общая трудоемкость дисциплины, в т.ч. практическая подготовка: 108 час/ 4 час (3 з.ед).

Промежуточный контроль: зачет.

1. Цель освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины «Антикризисное управление» является формирование у обучающихся компетенций, обеспечивающих способность к принятию обоснованных и соответствующих содержанию кризисных проявлений в системе управления предприятием экономических решений в рамках реализуемых бизнес-процессов и модели организации, планирования и проектирования предпринимательской деятельности с учетом актуальных тенденций цифровой трансформации экономики.

2. Место дисциплины в учебном процессе

Дисциплина «Антикризисное управление» относится к части Блока 1 учебного плана, формируемой участниками образовательных отношений.

Дисциплина «Антикризисное управление» реализуется в соответствии с требованиями ФГОС ВО, ОПОП ВО, профессиональных стандартов и Учебных планов по направлению 38.03.02 Менеджмент.

Предшествующими курсами, на которых непосредственно базируется дисциплина «Антикризисное управление», являются Бизнес-менеджмент, Экономическая теория, Экономика организаций, Методы принятия управленческих решений.

Особенностью дисциплины в современных условиях состоит в направленности на наивысшую степень конкурентоспособности и устойчивости предприятия в рамках доступных методов антикризисного управления.

Рабочая программа дисциплины «Антикризисное управление» для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья разрабатывается индивидуально с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Образовательные результаты освоения дисциплины обучающимся, представлены в таблице 1.

4. Структура и содержание дисциплины

4.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 зач.ед. (108 часов), их распределение по видам работ семестрам представлено в таблице 2.

Требования к результатам освоения учебной дисциплины

№ п/п	Код компетенции	Содержание компетенции (или её части)	Индикаторы компетенций	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны:		
				знать	уметь	владеть
1.	УК-10	Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	УК-10.1 Знает основные законы и закономерности функционирования экономики; основы экономической теории, необходимые для решения профессиональных и социальных задач в условиях цифровой трансформации	Знает порядок разработки плана антикризисного развития с учетом экономических теорий и моделей		
			УК-10.2 Умеет применять экономические знания при выполнении практических задач; принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности в условиях цифровой трансформации		Умеет осуществлять аналитическую деятельность, связанную с обработкой актуальной информации о финансово-экономическом положении предприятия и его вовлеченности в процессы цифровой трансформации	
			УК-10.3 Владеет способностью использовать основные положения и методы экономических наук при решении социальных и профессиональных задач в условиях цифровой			Владеет навыками применения изученных и апробированных в учебном процессе положений и методов антикризисного управления с учетом текущей макроэкономической

			трансформации			ситуации и трендов в цифровизации экономики
2.	ПКос-3	Способен разрабатывать предложения по организации, планированию и проектированию бизнес-процессов	ПКос-3.1 Знает основы проектирования бизнес-процессов в организации; методы организации и планирования деятельности; основы системного подхода к управлению	Знает ключевые термины и теоретические основы проектирования и планирования в бизнес-процессах		
ПКос-3.2 Умеет выбирать и применять методы организации, планирования и проектирования бизнес-процессов с учетом влияния факторов внешней среды и рисков				Умеет адаптироваться к бизнес-среде для реализации ключевых функций управления с учетом влияния факторов внешней и внутренней среды		
ПКос-3.3 Владеет методологией и навыками планирования, организации и проектирования бизнес-процессов					Владеет необходимым уровнем навыков в реализации бизнес-процессов по ключевым функциям управления в цифровой бизнес-среде	

Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам

Вид учебной работы	Трудоёмкость	
	час. всего/*	В т.ч. по семестрам
		№8
Общая трудоёмкость дисциплины по учебному плану	108/4	108/4
1. Контактная работа:	50,25/4	50,25/4
Аудиторная работа	50,25/4	50,25/4
<i>в том числе:</i>		
<i>лекции (Л)</i>	20	20
<i>практические занятия (ПЗ)</i>	30/4	30/4
<i>контактная работа на промежуточном контроле (КРА)</i>	0,25	0,25
2. Самостоятельная работа (СРС)	57,75	57,75
<i>самостоятельное изучение разделов, самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к лабораторным и практическим занятиям, коллоквиумам и т.д.)</i>	57,75	57,75
Вид промежуточного контроля:	Зачет	

* в том числе практическая подготовка

4.2 Содержание дисциплины

Тематический план учебной дисциплины

Наименование разделов и тем дисциплин (укрупнённо)	Всего	Аудиторная работа		Внеаудио рная работа СР
		Л	ПЗ всего/*	
Тема 1. Введение в антикризисное управление. Жизненный цикл организации и кризисы.	7,75	2	2	3,75
Тема 2. Государственное регулирование кризисных ситуаций	10	2	2	6
Тема 3. Банкротство предприятия. Оценка несостоятельности.	12	2	4	6
Тема 4 Реструктуризация, реформирование и реорганизация предприятия	12	2	4	6
Тема 5 Стратегия управления персоналом в условиях кризиса	12	2	4/2	6
Тема 6 Антикризисные коммуникации. Восстановление деловой репутации.	10	2	2/2	6
Тема 7 Прогнозирование и оценка кризисов в процессе управления	14	4	4	6
Тема 8. Мировая практика антикризисного управления в современных экономических условиях	12	2	4	6
Тема 9. Инновации в антикризисном управлении	12	2	4	6
Итого по дисциплине	107,75	20	30/4	57,75

* в том числе практическая подготовка

Тема 1 Введение в антикризисное управление. Жизненный цикл организации и кризисы

Понятие кризиса на макро и микро-уровне. Жизненный цикл организации и кризисы. Экономические циклы на макро и микро-уровне.

Классификация кризисных явлений. Фазы классического цикла кризиса (Депрессия, стагнация, рецессия, оживление, подъем (бум)).

Научные концепции объяснения циклов и экономических кризисов. Усиление потребностей в административно-распределительном регулировании конкурентно- рыночных отношений капиталистического хозяйства. Внедрение в социалистическое хозяйство конкурентно-рыночных принципов – приватизация. Государственное регулирование кризисных ситуаций. Функции государственных институтов в регулировании хозяйствующих субъектов

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

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.

Тема 2 Государственное регулирование кризисных ситуаций

Роль государства в антикризисном управлении; виды государственного регулирования кризисных ситуаций (нормативно-законодательная деятельность, финансовое регулирование, деятельность государства в сфере производства, перераспределение дохода

Потребность и необходимость в антикризисном управлении; объект и предмет антикризисного управления, признаки и особенности антикризисного управления; проблемы разработки и применения средств антикризисного управления; основные факторы повышения эффективности антикризисного управления.

Тема 3 Банкротство предприятия. Оценка несостоятельности

Понятие и причины банкротства предприятий; признаки банкротства; процедуры банкротства; особенности осуществления деятельности предприятия в ходе процедур банкротства; диагностика банкротства

История развития законодательства о банкротстве в России и за рубежом. Про- кредиторский и про-должниковый подходы к регулированию банкротства. Механизмы антикризисного управления. Законодательная база банкротства. Этапы

процедуры банкротства. Основные нарушения, связанные с реализацией закона о банкротстве (преднамеренное и фиктивное банкротство).

Основные задачи арбитражного управления на разных этапах процедуры банкротства в России. Разработка плана внешнего управления предприятием в ходе процедуры банкротства. Взаимодействие с кредиторами компании в ходе процедуры банкротства.

Особенности работы общего собрания кредиторов на разных этапах процедуры банкротства. Создание и утверждение графика погашения задолженности. Особенности формирования и функции Совета кредиторов в ходе процедуры банкротства. Механизмы разработки и принятия решений в ходе проведения общего собрания кредиторов. Особенности заключения мирового соглашения.

Тема 4 Реструктуризация, реформирование и реорганизация предприятия

Виды реструктуризации в зависимости от целевых установок и стратегии компании. Стратегическая реструктуризация (направлена на долгосрочный период).

Комплексная реструктуризация. Частичная реструктуризация.

Риски, связанные с проведением реструктуризации. Диагностика компаний. Организационно-хозяйственный анализ. Организационное развитие компаний. Методы увеличения поступления денежных средств на предприятии.

Тема 5 Стратегия управления персоналом в условиях кризиса

Кадровая политика предприятия в условиях кризиса. Способы удержания кадрового ядра в ходе кризисной ситуации на предприятии.

Методы снижения социально-психологической напряженности на предприятии в условиях кризиса. Особенности противостояния неконтролируемым увольнениям в ходе реализации антикризисных мер на предприятии.

Особенности реструктуризации кадров в ходе реализации антикризисных мер на предприятии.

Роль и функции антикризисной команды. Особенности и принципы формирования антикризисной команды. Роли участников и взаимодействие внутри антикризисной команды. Тренировка антикризисной команды.

Тема 6 Антикризисные коммуникации. Восстановление деловой репутации

Типы кризисных ситуаций. Бизнес-конфликты (недружественное поглощение, грин-мэйл, атака конкурента, конфликт с органами власти и др.).

Катастрофы, несчастные случаи. Загрязнение окружающей среды или неблагоприятное воздействие. Коллективные судебные иски, акции по защите потребителей, активность потребителей. Дефекты продукции и рекламации. Увольнение руководителей высшего звена компании и скандалы вокруг этого, трудовые споры.

Финансовые убытки, налоговые махинации, судебные расследования. Инциденты, связанные с оскорблениями или действиями сексуального характера. Доносительство. Преступления, совершенные служащими компании.

Виды антикризисных коммуникаций. PR как элемент антикризисного управления. Принципы PR в кризисной ситуации. Основные заинтересованные лица в условиях реализации кризисных коммуникаций.

Роль восстановления имиджа компании для снижения негативных последствий в ходе реализации антикризисных мер. «Правило золотого часа» в антикризисных коммуникациях.

Тренировка «Говорящих голов», ответственных за коммуникацию с основными стейкхолдерами компании в ходе антикризисного управления.

Содержание антикризисного сообщения, формы передачи антикризисного сообщения. Специфические барьеры антикризисных коммуникаций.

Официальная информация и слухи в антикризисных коммуникациях

Тема 7 Прогнозирование и оценка кризисов в процессе управления

Особенности преодоления кризисных ситуаций международными компаниями. Основные меры и стратегии поведения российских и международных компаний в условиях кризисов и неопределенной среды.

Этапы прогнозирования кризисных ситуаций; принципы и методы прогнозирования кризисов; мониторинг финансов предприятия.

Методологические подходы к определению стратегии управления; разработка стратегии антикризисного управления; применение SWOT-анализа для определения стратегических возможностей предприятия.

Тема 8 Мировая практика антикризисного управления в современных экономических условиях

«Новый курс», Ф. Рузвельт, США 30-е гг. «Германское чудо», Л. Эрхард, Канцлер ФРГ: концепция «социального рыночного хозяйства». Антикризисная политика Японии 1945-1952 гг.

Российские реформы 90-х. Особенности протекания кризиса 2008-2015 годов. Особенности финансово-экономических кризисов XX. Причины возникновения, фазы, последствия, течение и развитие.

Содержание и причины экономических кризисов пандемийного периода. Государственная антикризисная политика. Опыт зарубежных стран. Бизнес-модель антикризисного управления в пандемийный период.

Тема 9 Инновации в антикризисном управлении

Понятие «антикризисные инновации»; определение инновационных приоритетов со средой окружения фирмы; основные виды инноваций в антикризисном управлении (процессные, продуктовые, аллокационные).

Понятие и классификация рисков в процессах антикризисного управления; выявление зон потенциального риска; способы минимизации потерь и убытков.

4.3 Лекции/практические занятия

Содержание лекций/практических занятий и контрольные мероприятия

№ п/п	Название раздела, темы	№ и название лекций/практических/ занятий	Формируемые компетенции (индикаторы)	Вид контрольного мероприятия	Кол-во Часов/ из них практическая подготовка
	Тема 1. Введение в антикризисное управление. Жизненный цикл организации и кризисы.	Лекция №1 Введение в антикризисное управление. Жизненный цикл организации и кризисы.	УК-10	-	2
		Практическая работа №1. Введение в антикризисное управление. Жизненный цикл организации и кризисы.	УК-10	устный опрос, коллоквиум	2
	Тема 2. Государственное регулирование кризисных ситуаций	Лекция №2 Государственное регулирование кризисных ситуаций	УК-10, ПКос-3	-	2
		Практическая работа №2. Государственное регулирование кризисных ситуаций	УК-10, ПКос-3	устный опрос, коллоквиум	2
	Тема 3. Банкротство предприятия . Оценка несостоятельности.	Лекция №3 Банкротство предприятия. Оценка несостоятельности	УК-10, ПКос-3	-	2
		Практическая работа №3. Банкротство предприятия. Оценка несостоятельности	УК-10, ПКос-3	устный опрос, коллоквиум	4
	Тема 4 Реструктуризация, реформирование и реорганизация предприятия	Лекция №4 Реструктуризация, реформирование и реорганизация предприятия	УК-10, ПКос-3	-	2
		Практическая работа №4. Реструктуризация, реформирование и реорганизация предприятия	УК-10, ПКос-3	устный опрос, коллоквиум	4
	Тема 5 Стратегия управления персоналом в условиях кризиса	Лекция №5 Стратегия управления персоналом в условиях кризиса	УК-10, ПКос-3	-	2
		Практическая работа №5 Стратегия управления персоналом в условиях кризиса	УК-10, ПКос-3	Контрольная работа, решение ситуационных задач, коллоквиум	4/2
	Тема 6 Антикризисные коммуникации. Восстановление деловой репутации.	Лекция №6 Антикризисные коммуникации. Восстановление деловой репутации.	УК-10, ПКос-3	-	2
		Практическая работа №6 Антикризисные коммуникации. Восстановление деловой репутации.	УК-10, ПКос-3	Контрольная работа, тестирование, коллоквиум	2/2
	Тема 7	Лекция №7	УК-10, ПКос-3	-	4

№ п/п	Название раздела, темы	№ и название лекций/ практических/ занятий	Формируемые компетенции (индикаторы)	Вид контрольного мероприятия	Кол-во Часов/ из них практическая подготовка
	Прогнозирование и оценка кризисов в процессе управления	Прогнозирование и оценка кризисов в процессе управления			
		Практическая работа №7 Прогнозирование и оценка кризисов в процессе управления	УК-10, ПКос-3	устный опрос, коллоквиум	4
	Тема 8. Мировая практика антикризисного управления в современных экономических условиях	Лекция №8 Мировая практика антикризисного управления в современных экономических условиях	УК-10, ПКос-3	-	2
		Практическая работа №8 Мировая практика антикризисного управления в современных экономических условиях	УК-10, ПКос-3	устный опрос, коллоквиум	4
	Тема 9. Инновации в антикризисном управлении	Лекция №9 Инновации в антикризисном управлении	УК-10, ПКос-3	-	2
		Практическая работа №9 Инновации в антикризисном управлении	УК-10, ПКос-3	устный опрос, коллоквиум	4

Таблица 5

Перечень вопросов для самостоятельного изучения дисциплины

№ п/п	Название раздела, темы	Формируемые компетенции	Перечень рассматриваемых вопросов для самостоятельного изучения
1.	Тема 1. Введение в антикризисное управление. Жизненный цикл организации и кризисы.	УК-10	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.
2.	Тема 2. Государственное регулирование кризисных ситуаций	УК-10, ПКос-3	Потребность и необходимость в антикризисном управлении; объект и предмет антикризисного управления, признаки и особенности антикризисного управления; проблемы разработки и применения средств антикризисного управления; основные факторы повышения эффективности антикризисного управления
3	Тема 3. Банкротство	УК-10, ПКос-3	Основные задачи арбитражного управления на

№ п/п	Название раздела, темы	Формируемые компетенции	Перечень рассматриваемых вопросов для самостоятельного изучения
	предприятия. Оценка несостоятельности.		разных этапах процедуры банкротства в России. Разработка плана внешнего управления предприятием в ходе процедуры банкротства. Взаимодействие с кредиторами компании в ходе процедуры банкротства
4	Тема 4 Реструктуризация, реформирование и реорганизация предприятия	УК-10, ПКос-3	Риски, связанные с проведением реструктуризации. Диагностика компаний. Организационно-хозяйственный анализ. Организационное развитие компаний. Методы увеличения поступления денежных средств на предприятии
5	Тема 5 Стратегия управления персоналом в условиях кризиса	УК-10, ПКос-3	Роль и функции антикризисной команды. Особенности и принципы формирования антикризисной команды. Роли участников и взаимодействие внутри антикризисной команды. Тренировка антикризисной команды
6	Тема 6 Антикризисные коммуникации. Восстановление деловой репутации.	УК-10, ПКос-3	Содержание антикризисного сообщения, формы передачи антикризисного сообщения. Специфические барьеры антикризисных коммуникаций. Официальная информация и слухи в антикризисных коммуникациях
7	Тема 7 Прогнозирование и оценка кризисов в процессе управления	УК-10, ПКос-3	Методологические подходы к определению стратегии управления; разработка стратегии антикризисного управления; применение SWOT-анализа для определения стратегических возможностей предприятия
8	Тема 8. Мировая практика антикризисного управления в современных экономических условиях	УК-10, ПКос-3	Российские реформы 90-х. Особенности протекания кризиса 2008-2015 годов. Особенности финансово-экономических кризисов XX. Причины возникновения, фазы, последствия, течение и развитие.
9	Тема 9. Инновации в антикризисном управлении	УК-10, ПКос-3	Понятие и классификация рисков в процессах антикризисного управления; выявление зон потенциального риска; способы минимизации потерь и убытков.

5. Образовательные технологии

Таблица 6

Применение активных и интерактивных образовательных технологий

№ п/п	Тема и форма занятия		Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий (форм обучения)
1.	Тема 1. Введение в антикризисное управление. Жизненный цикл организации и кризисы.	Л	Презентация в интерактивном режиме
2.	Тема 2. Государственное регулирование кризисных ситуаций	ПЗ	Групповая дискуссия
3.	Тема 3. Банкротство предприятия. Оценка несостоятельности.	Л	Презентация в интерактивном режиме

№ п/п	Тема и форма занятия		Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий (форм обучения)
4	Тема 4 Реструктуризация, реформирование и реорганизация предприятия	Л	Презентация в интерактивном режиме
5	Тема 5 Стратегия управления персоналом в условиях кризиса	Л	Презентация в интерактивном режиме
6	Тема 6 Антикризисные коммуникации. Восстановление деловой репутации.	ПЗ	Групповая дискуссия
7	Тема 7 Прогнозирование и оценка кризисов в процессе управления	ПЗ	Групповая дискуссия, решение кейсов
8	Тема 8. Мировая практика антикризисного управления в современных экономических условиях	Л	Презентация в интерактивном режиме
9	Тема 9. Инновации в антикризисном управлении	ПЗ	Групповая дискуссия, решение кейсов

6. Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины

6.1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности

1) Задания для текущего и промежуточного контроля знаний обучающихся

Вопросы для устного опроса, коллоквиумов

Тема 1 Введение в антикризисное управление. Жизненный цикл организации и кризисы

1. Что понимается под кризисом?
2. Назовите основные типы кризисов.
3. Что представляют собой экономические кризисы?
4. В чем состоит сущность организационного кризиса?
5. Назовите и проанализируйте основные причины кризисов?
6. Что послужило первопричиной возникновения экономических кризисов?
7. В чем сущность циклического характера развития экономики?
8. Какие фазы характерны для цикла общественного воспроизводства?
9. Что представляет собой стагнация?
10. Что можно отнести к факторам кризиса на предприятии?

Тема 2 Государственное регулирование кризисных ситуаций

1. Каково главное условие для выработки и осуществления мер по государственнорегулированию кризисных ситуаций?
2. Назовите основные государственные функции по регулированию экономических процессов?
3. В чем состоит нормативно-законодательная деятельность государства в

- областирегулирования кризисных ситуаций?
4. Раскройте содержание государственных функций регулирования социальных процессов.
 5. В чем состоит сущность финансового регулирования?

Тема 3 Банкротство предприятия. Оценка несостоятельности

1. Что понимается под несостоятельностью (банкротством) организации?
2. Какой нормативно-правовой документ регулирует отношения, связанные с банкротством в РФ?
3. Как классифицируются причины банкротства организаций?
4. Какие основные признаки банкротства предприятия?
5. Какие существуют процедуры банкротства?

Тема 4 Реструктуризация, реформирование и реорганизация предприятия

1. В чем состоит назначение реструктуризации в условиях антикризисного управления?
2. По каким основным признакам отличаются системы организационного оздоровления?
3. Назовите известные вам формы организационного оздоровления предприятий.
4. Каково основное назначение формирования финансово-промышленных групп в процессе антикризисного управления?
5. В чем состоит сущность франчайзинга как организационной формы оздоровления предприятия?
6. Что понимается под риском?
7. Какие существуют подходы и критерии классификации рисков?
8. Нужна ли на предприятии служба управления риском?
9. В чем состоят функции риск-менеджера?
10. Каковы основные методы минимизации риска?
11. Что вы понимаете под инновациями в антикризисном управлении?
12. В чем суть определения инновационных приоритетов в антикризисном управлении?
13. Что такое процессные антикризисные инновации?
14. Назовите особенности инноваций в управлении персоналом.
15. Раскройте содержание продуктовых инноваций.
16. Какие черты присущи человеческому капиталу?
17. Какие факторы влияют на формирование человеческого капитала?
18. Какую роль играет человеческий капитал в антикризисном управлении?
19. Назовите особенности антикризисного управления персоналом.
20. Изложите суть профессиональных способностей и качеств антикризисных управляющих.

Тема 5 Стратегия управления персоналом в условиях кризиса

1. Что понимается под стратегией организации?

2. В чем сущность антикризисной стратегии?
3. Какой метод анализа используется в практике менеджмента для определения положения организации и ее стратегических возможностей?

Тема 6 Антикризисные коммуникации. Восстановление деловой репутации

1. Принципы кризисных коммуникаций.
2. Разработка плана кризисных коммуникаций.
3. Диагностика деятельности компании с целью выявления уязвимости
4. Какие организационные структуры могут быть более предпочтительны в антикризисном управлении?
5. Какие факторы внутренней среды следует проанализировать в первую очередь при разработке антикризисной стратегии?

Тема 7 Прогнозирование и оценка кризисов в процессе управления

1. Что представляет собой прогнозирование?
2. Какие существуют виды прогнозов?
3. Каковы этапы прогнозирования кризисных ситуаций в организации?
4. На каких принципах основывается прогнозирование кризисов?
5. Какие методы используются для прогнозирования кризисных ситуаций?

Тема 8 Мировая практика антикризисного управления в современных экономических условиях

1. Особенности преодоления кризисных ситуаций международными компаниями.
2. Основные меры и стратегии поведения российских и международных компаний в условиях кризисов и неопределенной среды.
3. Особенности финансово-экономических кризисов XX в.
4. Особенности финансово-экономических кризисов XXI в.

Тема 9 Инновации в антикризисном управлении

1. Инновационное управление персоналом в условиях кризиса.
2. Прогнозирование рисков в инновационной деятельности.
3. Финансово-промышленная группа и принципы ее организации.
4. Методы поиска и приемы оценки инновационных идей в условиях кризиса.
5. Задачи и основные приемы экспертизы инновационных проектов в антикризисном управлении.
6. Реализация инновационного потенциала организации в условиях кризиса.
7. Инвестиции и инновации при финансовом оздоровлении предприятия.
8. Инновационный менеджмент на неплатежеспособном предприятии.
9. Влияние налоговой политики на изменение инновационного климата и преодоление предприятием кризиса.
10. Инновации и механизм повышения антикризисной устойчивости.
11. Разработка антикризисной инновационной политики.
12. Применение инновационной стратегии в организации.

Темы контрольных работ:

1. Антикризисные коммуникации.
2. Анализ и сравнение антикризисных мероприятий (международный, межотраслевой аспект).
3. Разработка мероприятий по подготовке к управлению в условиях кризиса.
4. Механизмы реструктуризации в процессе выхода предприятия из кризиса.
5. Роль Совета директоров в антикризисном управлении.
6. Современные подходы к реструктуризации компаний.
7. Роль собственника бизнеса в процессе выхода компании из кризиса.
8. Уровень российской нормативно - правовой системы в процессе банкротства предприятий.
9. Собственники и кредиторы предприятия: конфликт интересов.
10. Антикризисное управление предприятий в стратегически важных отраслях экономики России.
- 10 Основные виды и типы кризисов.
- 11 Причины возникновения кризисных явлений.
- 12 Амбивалентная природа кризиса.
- 13 Антикризисный план.
- 14 Принципы кризисных коммуникаций.
- 15 Разработка плана кризисных коммуникаций.
- 16 Диагностика деятельности компании с целью выявления уязвимости.
- 17 Идентификация рисков в деятельности компании.
- 18 Оценка рисков.
- 19 Разработка сценариев управления в условиях кризиса.
- 20 Разработка плана антикризисных мер.
- 21 Формирование и тренировка антикризисной команды.
- 22 Государственное регулирование кризисных ситуаций на предприятиях.
- 23 Законодательство о банкротстве РФ.
- 24 Этапы процедуры банкротства в России.
- 25 Кадровая политика в условиях кризиса.
- 26 Практика антикризисного управления предприятием на западе. (Европейские страны и США)
- 27 Антикризисный маркетинг.
- 28 Реструктуризация как способ выхода из кризиса.

Ситуационные задачи:

1. Составить таблицу, отражающую возможные симптомы, факторы и причины кризиса торговой организации.
2. Составить рисунок, отражающий основные этапы развития организации (эксплерентный, пациентный, виолентный, коммутантный, леталентный), их взаимосвязь и характеристику.

3. На основании имеющихся в открытом доступе данных (справочники, каталоги, официальные сайты ФНС РФ, Федеральной службы государственной статистики, сайтов предприятий и организаций и т.п.) составить краткую характеристику предприятия (основание, размер уставного капитала, основные виды деятельности, масштабы деятельности, структура управления, филиалы, торговая сеть и т.п.), распечатать отчетность предприятия за последний календарный год, произвести анализ финансового состояния предприятия за последние 2 года на основании финансовой отчетности, по результатам исследования сделать выводы о возможности возникновения кризисной ситуации. Для выполнения кейс-задания необходимо выбрать одно из крупных предприятий РФ.

4. Исходя из обозначенных ниже критериев формирования антикризисной управленческой команды и психологических характеристик специалистов и руководителей ОАО «Контакт» дайте предложения по формированию антикризисного штаба. Спрогнозируйте поведение каждого из кандидатов в кризисной ситуации.

Критерии выбора кандидатов в антикризисный штаб:

- 1) молодость (от 25 до 35 лет), работоспособность, энергичность;
- 2) инициативность, творческий подход;
- 3) высшее образование по специальности, профессионализм;
- 4) ориентация на личностный рост, самореализацию, карьеру;
- 5) ориентация не на процесс, а на достижение результата;

б) личностная психологическая совместимость с руководством и коллегами.

Профессионально-личностные характеристики кандидатов, составленные по результатам участия в ролевой игре, следующие.

Глазьева Ольга Валерьевна, 26 лет, имеет высшее гуманитарное образование, занимает должность специалиста по маркетингу в течение 2-х лет.

Результаты психодиагностики: активна, инициативна. Легко вступает в контакт, свободно выражает свое мнение и свои чувства. Суждения самостоятельные, однако не хватает уверенности в своей правоте, несколько зависима от мнения окружающих, что мешает ей отстаивать свою точку зрения. Есть лидерские способности, но для их реализации необходимо развивать перспективное мышление, умение убеждать собеседника, повышение самооценки и накопление практического опыта общения с людьми.

Еремин Сергей Иванович, 35 лет, имеет высшее юридическое образование, занимает должность юриста в течение 5-ти лет.

Результаты психодиагностики: общителен, активен, в установлении контактов выражен в средней степени. Чаще наблюдает за происходящим, чем принимает участие. В поведении осторожен, о себе говорит мало. В отношениях с коллегами доброжелателен, спокоен и терпелив. К нему относятся с уважением, его мнение авторитетно. Желания лидировать в группе нет. В то же время по спорным моментам благодаря высокому неформальному статусу в коллективе мнение Сергея может стать решающим. Есть потенциал наставника.

Корифеева Инна Геннадьевна, 33 года, имеет высшее техническое образование, занимает должность замначальника планово-экономического отдела в течение года.

Результаты психодиагностики: активность в общении, открытость развиты в средней степени. По содержанию ее высказывания - скорее реакция на инициативу собеседника. Своих идей, интересных мыслей нет. Суждения шаблонные, стереотипные. Мало гибкости, оригинальности в мышлении. Больше озадачена внешним впечатлением, которое производит на окружающих, а именно: усилия прилагает к поддержанию на должном уровне своей внешности (прическа, макияж, одежда), а не внутренним самосовершенствованием. Придерживается норм и правил, принятых в коллективе, дисциплинирована и ответственна. В сочетании с доброжелательным отношением к коллегам эти качества встречают симпатию и уважение со стороны коллектива.

Соболев Игорь Алексеевич, 31 год, имеет высшее экономическое образование, занимает должность начальника отдела снабжения в течение 3-х лет.

Результаты психодиагностики: энергичен, жизнерадостен. Имеет активную жизненную позицию. Мышление творческое, много интересных идей. Очень доброжелателен к коллегам, к нему относятся так же. Организаторские способности выражены в средней степени. В то же время, благодаря открытости, позитивному мировоззрению, развитому чувству юмора, оказывает значительное влияние на подчиненных и коллег. Активен и инициативен, к такому же поведению стимулирует сослуживцев.

Ступицин Егор Николаевич, 35 лет, имеет высшее финансово-экономическое образование, занимает должность начальника финансового отдела в течение 7 лет.

Результаты психодиагностики: общителен, готов к сотрудничеству. Открыто выражает эмоции, как положительные, так и отрицательные. Стремится к ведущей позиции в группе, что пока удается слабо и встречает настороженное отношение коллег. Легко переключается с одной роли на другую, однако, вследствие несколько эгоцентричной установки, конкуренции с другими сотрудниками за признание в группе, установки Егора (и соответственно поведение) могут быть негибкими.

Шахаров Владислав Станиславович, 34 года, имеет высшее техническое образование, занимает должность замдиректора по производству в течение 2-х лет.

Результаты психодиагностики: малообщителен, скрытен. Реакция на внешние события несколько замедлена. Сначала обдумывает разные варианты и только затем предлагает свое решение вопроса. Достаточно самокритичен, анализирует свои ошибки, намечает пути их исправления. К лидерству в группе не стремится, хотя жизненная позиция достаточно активная. Чувствителен к критике, нуждается в одобрении и большей положительной оценке своей работы.

Калганова Лариса Петровна, 29 лет, имеет высшее гуманитарное образование, занимает должность специалиста-кадровика в течение 5-ти лет.

Результаты психодиагностики: очень активная, общительная. Высокая потребность в признании, одобрении, поддержке. При принятии решений часто сомневается, зависима от мнения окружающих. Трудности, препятствия на пути к цели, стрессовые ситуации часто вызывают у Ларисы состояние ступора, ощущение тупика, из которого она не видит выхода. Она начинает волноваться, появляется страх, и в такие моменты ей необходима поддержка, руководство более спокойного коллеги, который укажет верное решение. Наиболее вероятной причиной высокой сензитивности (чувствительности) к стрессовой ситуации является сочетание особенностей нервной системы и негативного опыта преодоления стресса.

Примеры тестовых заданий для темы 6

1. Кризис является негативным явлением...
 - а) Нет, так как — это не только разрушение, но и создание потенциальной возможности к созданию нового
 - б) Да, так это разрушение привычной экономической 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. Кризис может проявляться ...
 - а) Только на микроуровне
 - б) Только на макроуровне
 - в) Только на мезоуровне
 - г) Как на микроуровне, так и на макроуровне
3. Роль государства в антикризисном управлении заключается в...
 - а) Установлении причин спадов подъемов экономики
 - б) Регулировании взаимодействия между правительством и рынком
 - в) Осуществлении финансовой помощи субъектам хозяйствования, находящимся в кризисной ситуации
 - г) Установлении ограничений деятельности субъектов хозяйствования
4. В процессе развития кризиса на предприятии вначале проявляются...
 - а) Факторы кризиса
 - б) Причины кризиса
 - в) Симптомы кризиса
 - г) Все одновременно
5. Кризис – это:
 - а) Обострение противоречий в системе
 - б) Крайнее обострение противоречий в системе, угрожающее ее жизнестойкости окружающей среде
 - в) Результат наступления неблагоприятного события
 - г) Наступление рискованного события
6. Первоначальным «толчком» кризиса является...
7. а) Сжатие производства
 - б) Сжатие совокупного потребления
 - в) Рост безработицы

- г) Инфляция
8. По структуре отношений в социально-экономической системе, дифференциации проблематики ее развития выделяют следующие группы кризисов...
- а) Управляемые, неуправляемые, частичные, системные
 - б) Природные, общественные, экологические
 - в) Экономические, социальные, организационные, психологические, технологические
 - г) Общие, локальные
9. Причины кризиса, отражающие ошибки в управлении, являются...
- а) Объективными
 - б) Субъективными
 - в) Произвольными
 - г) Естественными
10. Кризисы, охватывающие всю социально-экономическую систему, называются...
- а) Производственными
 - б) Общими
 - в) Локальными
 - г) Социальными
11. Нормативно-законодательная деятельность государства по регулированию кризисных ситуаций проявляется в...
- а) Стабилизации экономики
 - б) Формировании антикризисного законодательства
 - в) Перераспределении доходов, установлении величины прожиточного минимума
 - г) Выявлении причин кризисов
12. Объектом антикризисного управления является...
- а) Социально-экономическая система (предприятие, организация или другая общественная формация)
 - б) Руководство предприятия
 - в) Выявленный кризис
 - г) Персонал предприятия
13. Возможность антикризисного управления в первую очередь определяется...
- а) Знанием циклического характера развития социально-экономических систем
 - б) Наличием системы мониторинга финансового состояния
 - в) Человеческим фактором
 - г) Наличием необходимых финансовых ресурсов
14. Управление предприятием на любой стадии его развития в определенной мере должно быть...
- а) Методологическим
 - б) Антикризисным
 - в) Эффективным
 - г) Инновационным
15. Какова величина коэффициента текущей ликвидности, если по состоянию на отчетную дату организация имеет следующие показатели бухгалтерского баланса:

остаточная стоимость основных средств - 5600 тыс. руб., запасы – 3400 тыс. руб., дебиторская задолженность - 1800 тыс. руб., денежные средства - 600 тыс. руб., собственный капитал – 6200 тыс. руб., краткосрочные кредиты – 4000 тыс. руб., кредиторская задолженность - 1200 тыс. руб.?

1,08

- а) 1,12
 - б) 1,45
 - в) 4,83
16. Системный подход в методологии антикризисного управления предполагает...
- а) Применении системы финансовых коэффициентов
 - б) Максимально возможный учет всех аспектов проблемы в их взаимосвязи и целостности, выделение главного и существенного, определение характера взаимосвязи между элементами системы, а также противоречий и конфликтов
 - в) Учет параметров всеобщей изменчивости, преемственности развития, динамичности процессов и взаимосвязи действующих факторов
 - г) Учет как внешних, так и внутренних факторов риска
17. На первом этапе прогнозирования кризисных ситуаций в организации осуществляется...
- а) Качественная идентификация предприятия (организации)
 - б) Анализ и оценка состояния предприятия по слабым сигналам: задолженность по кредитам, затоваривание, рост дебиторской задолженности, чрезмерные издержки ит.п.
 - в) Выяснение причин нарастания кризисной ситуации, определение типа кризиса
 - г) Анализ скрытой стадии банкротства
18. Какие значения коэффициента текущей ликвидности свидетельствуют о неустойчивости?
- а) 1 и менее;
 - б) и более
 - в) = или менее 2
19. В целях разработки стратегии антикризисного управления проводится...
- а) Анализ только внешней среды организации
 - б) Анализ только внутренней среды организации
 - в) Комплексный анализ внешней и внутренней среды организации
 - г) Анализ причин кризиса
20. Производство по делу о банкротстве может быть возбуждено арбитражным судом при условии, что требования к должнику - юридическому лицу в совокупности составляют...
- а) Не менее чем 100 тыс. руб.
 - б) Не менее чем 300 тыс. руб.
 - в) Не менее чем 500 тыс. руб.
 - г) Не менее чем 700 тыс. руб.
21. Все имущество должника в ходе процедуры конкурсного производства...
- а) Подлежит аресту
 - б) Включается в конкурсную массу

- в) Подлежит консервации
 - г) Закладывается для получения кредита
22. Широкое применение в международной практике определения вероятности банкротства имеет...
- а) Модель Ольсона
 - б) Метод компании-аналога
 - в) Модель Блэка-Шоулза
 - г) Z-счет Альтмана
23. Реструктуризация кредиторской задолженности – это...
- а) Комплекс мероприятий, направленных на сокращение обязательств предприятия
 - б) Ликвидация долгов
 - в) Изменение структуры долгов предприятия в целях позитивного решения проблемы восстановления платежеспособности должника
 - г) Отказ от долгов
24. Финансовый риск может быть выражен в вероятности...
- а) Потери доли рынка, снижении объема продаж и размера прибыли
 - б) Потери доходности ценных бумаг, падения валютного курса
 - в) Превышения текущих расходов предприятия по сравнению с бизнес-планом из-за непредвиденных ситуаций
 - г) Невозврата вложенных в проект средств
25. Для антикризисного управления наибольшее значение имеют...
- а) Продуктовые инновации
 - б) Процессные инновации
 - в) Аллокационные инновации
 - г) Общие инновации
26. Принцип системности антикризисного управления персоналом предполагает...
- а) Оценивание сотрудника на основе его профессиональных качеств
 - б) Скоординированный подход ко всем направлениям формирования персонала - набору, расстановке, подготовке и переподготовке, трудоустройству
 - в) Развитие профессиональных навыков, и поощрение достижений сотрудников
 - г) Все члены команды работают на равных условиях и несут коллективную ответственность за результаты деятельности
27. К основным факторам повышения антикризисного управления относятся...
- а) Профессионализм антикризисных управляющих
 - б) Централизм в управлении
 - в) Создание системы мониторинга кризисных ситуаций
 - г) Оперативность и гибкость управления
28. При прогнозировании кризисов могут быть использованы следующие методы...
- а) Эмпирико-теоретические
 - б) Теоретические
 - в) Особенные

- г) Специфические
- 29. Какие группы показателей рассчитываются при анализе финансового состояния должника...
 - а) Показатели финансовой устойчивости
 - б) Показатели исполнения обязательств перед бюджетом и государственными внебюджетными фондами
 - в) Показатели платежеспособности и ликвидности
 - г) Показатели эффективности использования оборотного капитала (деловой активности) и рентабельности
- 30. Правом на обращение в арбитражный суд с заявлением о признании должника банкротом обладают...
 - а) Сам должник
 - б) Конкурсный кредитор
 - в) Аудитор
 - г) Работник, бывший работник должника, имеющие требования о выплате выходных пособий или об оплате труда
- 31. При рассмотрении дела о банкротстве – юридического лица применяются следующие процедуры банкротства...
 - а) Наблюдение
 - б) Внешнее управление
 - в) Стабилизация
 - г) Конкурсное производство.

2) Перечень вопросов, выносимых на промежуточную аттестацию (зачет)

1. Понятие «кризис», его объективный характер и роль в жизнедеятельности природных и социальных систем
2. Причины возникновения кризисов и их последствия
3. Разновидности кризисов и их классификация
4. Признаки кризиса
5. Человеческий фактор кризисных ситуаций
6. Сущность и закономерности экономических кризисов
7. Экономические кризисы и циклическое развитие экономики
8. Истоки и непосредственные причины экономических кризисов
9. История экономических кризисов
10. Фазы цикла экономических кризисов и их характеристика
11. Виды экономических кризисов и их основные черты
12. Возникновение и распознавание кризисов в развитии организации
13. Тенденции циклического развития организации
14. Опасность и вероятность кризисов в циклических тенденциях развития организации
15. Понятие, возможность, необходимость и проблематика антикризисного управления
16. Признаки и особенности антикризисного управления
17. Внешняя среда антикризисного управления
18. Эффективность антикризисного управления

19. Основные черты и функции кризис-менеджера
20. Государство в рыночной экономике и истоки кризисов государственного управления
21. Роль государства в антикризисном управлении
22. Виды государственного регулирования кризисных ситуаций
23. Экономическая безопасность государства
24. Законодательная база антикризисного регулирования
25. Роль профсоюзов в антикризисном управлении
26. Прогнозирование кризисных ситуаций: значение и основные этапы
27. Принципы и методы прогнозирования кризисов
28. Сущность и содержание мониторинга финансов предприятия
29. Особенности оценки нематериальных и материальных активов организации
30. Оценка финансовой устойчивости организации
31. Оценка ликвидности и платежеспособности
32. Оценка показателей деловой активности
33. Оценка показателей рентабельности
34. Понятие и причины банкротства организаций
35. Признаки и процедуры банкротства организаций
36. Понятие санации и ее роль в антикризисном управлении
37. Управление предприятием-должником в условиях процедуры наблюдения
38. Особенности управления предприятием-должником в ходе процедуры финансового оздоровления
39. Управление предприятием-должником в условиях процедуры внешнего управления
40. Конкурсное производство: последствия введения и порядок осуществления
41. Особенности и порядок погашения требований кредиторов в ходе процедуры конкурсного производства
42. Мировое соглашение: понятие, содержание, порядок заключения
43. Участники дела о несостоятельности и их функции
44. Арбитражный управляющий: критерии выбора, порядок назначения
45. Функции арбитражного управляющего в ходе процедуры наблюдения
46. Функции арбитражного управляющего в ходе процедуры финансового оздоровления
47. Функции арбитражного управляющего в ходе процедуры внешнего управления
48. Функции арбитражного управляющего в ходе процедуры конкурсного производства
49. Функции арбитражного управляющего в ходе мирового соглашения
50. Модели диагностики и прогнозирования банкротства: сущность, порядок применения, основные показатели
51. Роль стратегии в антикризисном управлении
52. Методологические подходы к определению стратегии управления
53. Основные этапы разработки стратегии антикризисного управления
54. Применение SWOT-анализа для определения стратегических возможностей предприятия
55. Реализация выбранной антикризисной стратегии: тактика управления

56. Организация внедрения антикризисной стратегии
57. Технология разработки управленческих решений в антикризисном управлении
58. Сущность и назначение реструктуризации предприятия в условиях антикризисного управления
59. Принципы и критерии эффективности реструктуризации
60. Классификация систем организационного оздоровления предприятий (по целям, методам, содержанию, времени и срокам)
61. Основные этапы организации реструктуризации
62. Формы организационного оздоровления предприятий (холдинг, финансово-промышленная группа, лизинг, франчайзинг, факторинг и др.)
63. Понятие и классификация рисков в процессах антикризисного управления
64. Выявление зон потенциального риска
65. Основные этапы управления риском
66. Способы минимизации потерь и убытков
67. Понятие «антикризисные инновации»; определение инновационных приоритетов со средой окружения фирмы
68. Основные виды инноваций в антикризисном управлении (процессные, продуктовые, аллокационные)
69. Принципы антикризисного управления персоналом
70. Кадровая политика и формирование антикризисной команды.

6.2. Описание показателей и критериев контроля успеваемости, описание шкал оценивания

Для оценки знаний, умений, навыков и формирования компетенции по дисциплине может применяться **традиционная** система контроля и оценки успеваемости студентов.

При использовании традиционной системы контроля и оценки успеваемости студентов должны быть представлены критерии выставления оценок по четырехбалльной системе «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» либо «зачет», «незачет».

Критерии оценивания результатов обучения

«зачтено»	выставляется студенту, если он обладает общими и широкими знаниями компетенций и теоретического материала; дал полный, развернутый, структурированный, логичный ответ на поставленный вопрос, показал знание современной экономической терминологии, умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи и исправить с помощью преподавателя допущенные неточности или незначительные ошибки.
«не зачтено»	выставляется студенту, если студент не знает значительную часть знаний компетенций и теоретического материала; его ответ представляет собой разрозненные знания с существенными ошибками по вопросу, присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения, студент не осознает связь обсуждаемого вопроса с другими объектами дисциплины, отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения, речь неграмотная, экономическая терминология не используется, дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента, а также если ответ на вопрос полностью отсутствует.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1 Основная литература

1. Менеджмент : учебник для вузов / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 448 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03372-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/4969202>
2. Менеджмент : учебник для вузов / А. Л. Гапоненко [и др.] ; под общей редакцией А. Л. Гапоненко. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 398 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03650-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468731>
3. Иванова, И. А. Менеджмент : учебник и практикум для вузов / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 305 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04184-2. — Текст : электронный

// Образовательная платформа Юрайт [сайт]. —
URL: <https://urait.ru/bcode/468949>

4. Экономика сельского хозяйства [Текст]: учебник для академического бакалавриата. Рекомендовано УМО высшего образования в качестве учебника для студентов высших учебных заведений, обучающихся по экономическим специальностям / Н. Я. Коваленко, Ю. И. Агирбов, Р. Г. Ахметов; ред. Н. Я. Коваленко; Российский государственный аграрный университет - МСХА имени К. А. Тимирязева (Москва). - Москва: Юрайт, 2018; Москва: Юрайт, 2019. - 405[2] с.: табл. - (Бакалавр. Академический курс). - Библиогр.: с. 405-406 (25 назв.). - ISBN 978-5-9916-8769-0

7.2 Дополнительная литература

1. Козлов, В.В. Менеджмент: учеб. пособие / В.В. Козлов, М.С. Иус, Е.Ю. Козлова; Рос. гос. аграр. ун-т – МСХА им. К.А. Тимирязева. - Москва: Росинформагротех, 2017. – 159 с.
2. Козлов, В.В. Инновационный менеджмент в АПК: учебник для студ.вузов / В.В. Козлов Е.Ю. Козлова; Рос. гос. аграр. ун-т – МСХА им. К.А. Тимирязева.- Москва: Курс: Инфра-М, 2015. – 362 с.: ил., табл.
3. Беляев, А.А. Антикризисное управление : учебник для вузов / А.А. Беляев, Э.М. Коротков. – 2-е изд., перераб. и доп.. – Москва: ЮНИТИ, 2009 – 311 с.: табл.
4. Мескон, М.Х. Основы менеджмента: учеб. Пособие / М.Х. Мескон, 3-е изд. – Москва: ИД Вильямс, 2012. – 665 с.: ил. – Пер. изд.: Management / М.Н. Mescon, М. Albert, F.Khedouri. – New York, Harper&Row.
5. Землянский А.А. Информационные технологии в АПК. Учебное пособие. М.: Издательство РГАУ-МСХА имени К.А. Тимирязева, 2011.-110с.
6. Карпузова В.И., Скрипченко Э.Н., Чернышева К.В. Автоматизированные информационные технологии в экономике. Использование типовых проектных решений в АПК. М.; Изд-во РГАУ-МСХА имени К.А. Тимирязева, 2011.-357 с.
7. Иус, Мария Сергеевна. Менеджмент и маркетинг. Ч. 1: учебное пособие / М. С. Иус, Д. В. Иус; Российский государственный аграрный университет - МСХА имени К. А. Тимирязева (Москва). — Электрон. текстовые дан. — Москва, 2018 — 167 с. — Коллекция: Учебная и учебно-методическая литература. — Режим доступа: <http://elib.timacad.ru/dl/local/umo198.pdf>. - Загл. с титул. экрана. - Электрон. версия печ. публикации. — <URL:<http://elib.timacad.ru/dl/local/umo198.pdf>>.
8. Менеджмент [Текст]: учебное пособие для подготовки бакалавров, обучающихся по направлениям 35.03.03 "Агрохимия и агропочвоведение", 35.03.04 "Агрономия", 35.03.05 "Садоводство" / В. В. Козлов [и др.]; Российский государственный аграрный университет - МСХА имени К. А. Тимирязева (Москва). - Москва: РГАУ-МСХА им. К. А. Тимирязева, 2015. - 168 с.

8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. <http://www.economy.gov.ru/minec/main> - Министерство экономического развития Российской Федерации
2. <http://www.gks.ru/> Федеральная служба государственной статистики
3. <http://sostav.ru/> , <http://4p.ru/> - сайты по вопросам маркетинга
<http://www.ram.ru/> - сайт Российской ассоциации маркетинга
4. <http://www.mcx.ru> – официальный сайт Министерства сельского хозяйства РФ.
5. <http://www.agro.ru> – агропортал сельское хозяйство в России и за рубежом.
6. <http://www.agronomy.ru> – портал о сельском хозяйстве в России.
7. <http://www.aris.ru> – аграрная российская информационная система.
8. <http://www.agronews.ru> – новости сельского хозяйства России.
9. <http://www.rbc.ru> – Росбизнесконсалтинг, информация о состоянии финансовых и торговых рынков

9. Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Требования к программному обеспечению учебного процесса представлены в таблице 7.

Таблица 7

№ п/п	Наименование раздела учебной дисциплины	Наименование программы	Тип программы	Автор	Год разработки
1.	Все разделы	WORD	текстовый процессор	Microsoft	2010
2.	Все разделы	POWER POINT	система по созданию красочных, наглядных презентаций	Microsoft	2010
3.	Весь курс	Adobe Flash Player	обучающая	Adobe	2012
4.	Весь курс	WinDjView	обучающая	бесплатна	2012
5.	Весь курс	Google Chrome	обучающая	Google	2012

10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Для полноценного преподавания дисциплины «Антикризисное управление» необходим комплект оборудования, таблица 8.

Таблица 8

Сведения об обеспеченности специализированными аудиториями, кабинетами, лабораториями

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы (№ учебного корпуса, № аудитории)	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
1	2
Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. №1 (ул. Лиственничная аллея д4а), 513	1. Экран с электроприводом – 1 шт. 2.Проектор – 1 шт. 3. Компьютер – 1 шт. 4. Экран для проектора – 1 шт. 5. Демонстративный альбом - флипчарт- – 1 шт. 6. Доска магнитная белая –1 шт. 7. Стол – 12 шт. 8. Стул 24 шт.
Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. №1 (ул. Лиственничная аллея д4а), 503	1. Компьютер - 15 шт. 2 Доска магнитная белая– 1 шт. 3. Компьютерный стол – 15 шт. 4. Стол, стул преподавателя 1 шт. Доступ в интернет MS Windows, MS Power Point
Центральная научная библиотека имени Н.И. Железнова (Лиственничная аллея, д.2.к.1)	Читальные залы библиотеки
Студенческое общежитие	Комната для самоподготовки

11. Методические рекомендации обучающимся по освоению дисциплины

Образовательный процесс по дисциплине организован в форме учебных занятий (контактная работа (аудиторной и внеаудиторной) обучающихся с преподавателем и самостоятельная работа обучающихся). Учебные занятия (в том числе по реализации практической подготовки) представлены следующими видами, включая учебные занятия, направленные на практическую подготовку обучающихся и проведение текущего контроля успеваемости:

- лекции (занятия лекционного типа);
- семинары, практические занятия, лабораторные работы (занятия семинарского типа);
- курсовое проектирование (выполнение курсовых работ);
- групповые консультации;
- индивидуальные консультации и иные учебные занятия, предусматривающие индивидуальную работу преподавателя с обучающимся;
- самостоятельная работа обучающихся;
- занятия иных видов.

На учебных занятиях обучающиеся выполняют запланированные настоящей программой отдельные виды учебных работ, в том числе отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Выполнение большинства практических и домашних заданий потребует от студента самостоятельного поиска информации по теме изучения.

При подготовке к практическим занятиям обучающимся необходимо изучить основную и дополнительную литературу, рекомендации преподавателя

и требования учебной программы. В ходе подготовки к практическим занятиям необходимо освоить основные понятия и методики, ответить на контрольные вопросы. В течение практического занятия студенту необходимо выполнить задания, выданные преподавателем. В ходе занятий обучающимся рекомендуется выполнять следующие действия: вести конспектирование учебного материала, обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации по их применению; задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

Виды и формы отработки пропущенных занятий

Задолженности по текущему и промежуточному контролю можно сдавать в период, установленный правилами вуза и соответствующими распоряжениями компетентных лиц: По посещению – путем самостоятельного изучения вопросов и выполнения заданий преподавателя по пропущенной теме. По выполнению контрольных заданий – путем написания соответствующих заданий.

Студент, пропустивший занятия обязан получить от преподавателя задание, предусмотренное учебным планом, выполнить и защитить его.

Прием и защита заданий проводятся в часы и дни, установленные преподавателем. Если студент не прошел текущий контроль, он продолжает учиться и имеет право проходить следующий текущий контроль по этой дисциплине. Графики пересдач составляются на кафедре.

В конце семестра на основании поэтапного контроля обучения принимается решение о допуске студента к промежуточной аттестации или освобождении от нее.

К промежуточной аттестации допускаются студенты, сдавшие все задания, предусмотренные программой. Если студент имеет задолженности по текущему контролю, то до промежуточной аттестации студент не допускается и считается задолжником по этой дисциплине.

12. Методические рекомендации преподавателям по организации обучения по дисциплине

В лекциях рассматриваются только те вопросы, которые не выносятся на самостоятельное изучение. Определенная часть времени лекции выделяется на то, чтобы сориентировать студентов в использовании рекомендуемой литературы и других элементов учебно-методического комплекса, предоставляемых в их распоряжение. Детально рассматриваются основные термины и категории, что позволяет студентам освоить профессиональную терминологию и легко адаптироваться к реальным условиям производственной, научной и образовательной деятельности

Задания, требующие изучения значительного объема материала, необходимо относить на самостоятельную работу студентов, с непременным разбором результатов во время практических занятий. Решение ситуационных заданий с глубоким обоснованием представляются на проверку в письменном виде.

Самостоятельная работа студентов организуется в соответствии с настоящей рабочей программой. Студент обязан в полном объеме использовать предусмотренное время для изучения вопросов, вынесенных на самостоятельное изучение. Во время самостоятельной работы студент прорабатывает материал обязательной и дополнительной учебной литературы.

В случае возникновения затруднений в освоении материала студент обращается к преподавателю за разъяснением во время, отведенное для индивидуальных консультаций.

Программу разработал:

Булотова Наталья Евгеньевна, д.э.н., доцент, профессор кафедры управления

(подпись)

РЕЦЕНЗИЯ
на рабочую программу дисциплины Б1.В.15 «Антикризисное управление»
ОПОП ВО по направлению 38.03.02 «Менеджмент» направленности
«Управление бизнесом»
(квалификация выпускника – бакалавр)

Скачковой Светланой Александровной, профессором кафедры экономики ФГБОУ ВО РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева, доктором экономических наук (далее по тексту рецензент), проведено рецензирование рабочей программы дисциплины «Антикризисное управление» ОПОП ВО по направлению 38.03.02 «Менеджмент» (бакалавриат) разработанной в ФГБОУ ВО «Российский государственный аграрный университет – МСХА имени К.А. Тимирязева» на кафедре управления (разработчик – Булетова Наталья Евгеньевна, профессор кафедры управления, доктор экономических наук).

Рассмотрев представленные на рецензирование материалы, рецензент пришел к следующим выводам:

1. Предъявленная рабочая программа дисциплины «Антикризисное управление» (далее по тексту Программа) соответствует требованиям ФГОС ВО по направлению 38.03.02 «Менеджмент», Программа содержит все основные разделы, соответствует требованиям к нормативно-методическим документам.

2. Представленная в Программе **актуальность** учебной дисциплины в рамках реализации ОПОП ВО не подлежит сомнению – дисциплина относится к части учебного цикла – Б1, формируемой участниками образовательных отношений.

3. Представленные в Программе **цели** дисциплины соответствуют требованиям ФГОС ВО направления 38.03.02 «Менеджмент».

4. В соответствии с Программой за дисциплиной «Антикризисное управление» закреплены 1 универсальная и 1 профессиональная **компетенции**. Дисциплина «Антикризисное управление» и представленная Программа способна реализовать их в объявленных требованиях.

5. Общая трудоёмкость дисциплины «Антикризисное управление» составляет 3 зачётные единицы (108 часов), в т.ч. 4 часа практической подготовки.

6. Информация о взаимосвязи изучаемых дисциплин и вопросам исключения дублирования в содержании дисциплин соответствует действительности. Дисциплина «Антикризисное управление» взаимосвязана с другими дисциплинами ОПОП ВО и Учебного плана по направлению 38.03.02 «Менеджмент» и возможность дублирования в содержании отсутствует.

7. Представленная Программа предполагает использование современных образовательных технологий, используемые при реализации различных видов учебной работы. Формы образовательных технологий соответствуют специфике дисциплины.

8. Программа дисциплины «Антикризисное управление» предполагает занятия в активной и интерактивной форме.

9. Виды, содержание и трудоёмкость самостоятельной работы студентов, представленные в Программе, соответствуют требованиям к подготовке выпускников, содержащимся во ФГОС ВО направления 38.03.02 «Менеджмент».

10. Представленные и описанные в Программе формы *текущей* оценки знаний (опрос, как в форме обсуждения отдельных вопросов, так и выступления, участие в деловых играх, работа над домашним заданием (в профессиональной области) и аудиторных заданиях – работа с текстами), соответствуют специфике дисциплины и требованиям к выпускникам.

Форма промежуточного контроля знаний студентов, предусмотренная Программой, осуществляется в форме зачёта в восьмом семестре, что соответствует статусу дисциплины, как дисциплины части, формируемой участниками образовательных отношений Блока Б1 ФГОС ВО по направлению 38.03.02 «Менеджмент».

11. Формы оценки знаний, представленные в Программе, соответствуют специфике дисциплины и требованиям к выпускникам.

12. Учебно-методическое обеспечение дисциплины представлено: основной литературой – 4 источника (базовые учебники), дополнительной литературой – 8 наименований, Интернет-ресурсы – 9 источников и соответствует требованиям ФГОС ВО направления 38.03.02 «Менеджмент».

13. Материально-техническое обеспечение дисциплины соответствует специфике дисциплины «Антикризисное управление» и обеспечивает использование современных образовательных, в том числе интерактивных методов обучения.

14. Методические рекомендации студентам и методические рекомендации преподавателям по организации обучения по дисциплине дают представление о специфике обучения по дисциплине «Антикризисное управление».

ОБЩИЕ ВЫВОДЫ

На основании проведенного рецензирования можно сделать заключение, что характер, структура и содержание рабочей программы дисциплины «Антикризисное управление» ОПОП ВО по направлению 38.03.02 «Менеджмент» направленности «Управление бизнесом» (квалификация выпускника – бакалавр), разработанная профессором кафедры управления, доктором экономических наук Н.Е. Булетовой соответствует требованиям ФГОС ВО, современным требованиям экономики, рынка труда и позволит при её реализации успешно обеспечить формирование заявленных компетенций.

Рецензент: Скачкова С.А., доктор экономических наук, профессор кафедры экономики _____ «30» августа 2021 г.
(подпись)