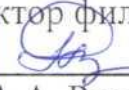


**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УДМУРТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Филиал ФГБОУ ВО «Удмуртский государственный университет»
в городе Нижняя Тура**



«Утверждаю»
Директор филиала


А.А. Русакова

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
«Антикризисное управление на предприятии»**

Направление подготовки

38.03.01 «Экономика»

Направленность (профиль)

«Экономика предприятий и организаций»

Квалификация выпускника

БАКАЛАВР

Форма обучения

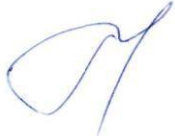
заочная

Нижняя Тура 2018

Разработчик рабочей программы дисциплины

ФИО	Ученая степень, звание, должность	Контактная информация (служебные E-mail и телефон)
Воробьева Оксана Александровна	к.э.н., доцент, доцент	emu@inem.uni.udm.ru 916-059

Экспертиза рабочей программы

<i>Первый уровень</i> (оценка качества содержания программы и применяемых педагогических технологий)		
Наименование кафедры	№ протокола, дата	Подпись зав. кафедрой
УСЭС	№ 62 от 25.01.2017	Головина О.Д. 
Выписка из решения: рабочая программа соответствует предъявляемым требованиям		

<i>Второй уровень</i> (соответствие целям подготовки и учебному плану образовательной программы)		
Методическая комиссия ИЭиУ	№ протокола, дата	Подпись председателя МК
	№ 31 от 06.02.2017	Воробьева О.А. 
Выписка из решения: рабочая программа соответствует предъявляемым требованиям		

Иные документы об оценке качества рабочей программы дисциплины
(при их наличии - ФЭПО, отзывы работодателей, студентов и пр.)

Документ об оценке качества (наименование)	Дата документа

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и переутверждена на 2018/2019 учебный год на заседании кафедры УСЭС 25.02.2019, протокол № 75

Зав. каф. УСЭС



О.Д. Головина

СОДЕРЖАНИЕ

	Стр
1. Цель и задачи освоения дисциплины.....	4
2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
3. Указание места дисциплины в структуре образовательной программы	5
4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся	6
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества часов и видов учебных занятий	6
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы студентов	11
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации по дисциплине	15
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	20
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	21
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	22
11. Образовательные технологии. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем	23
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	24
13. Особенности организации образовательного процесса по дисциплине для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья	25
Приложение 1 (отдельный файл)	

1. Цель и задачи освоения дисциплины

Цель освоения дисциплины «Антикризисное управление на предприятии» – дать знания об антикризисном управлении во всем комплексе его проблем, связанных с государством, экономикой, производством, организацией, человеком.

Цель реализуется посредством выполнения следующих *задач*:

- дать представление о сущности кризиса, закономерностях, причинах возникновения, его характеристиках;
- познакомить с современными подходами к антикризисному управлению;
- показать роль государства в предупреждении кризисных явлений и преодолении их последствий на предприятиях;
- выявить причины несостоятельности и банкротства предприятий;
- добиться твердых знаний и глубокого понимания основных положений законодательства о несостоятельности (банкротстве);
- детально рассмотреть управление персоналом в условиях кризиса;
- продемонстрировать последовательность мер антикризисного управления.

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

В результате освоения дисциплины «Антикризисное управление на предприятии» обучающийся должен:

• **Знать:** основы управления организацией, персоналом, финансами на предприятии в кризисных ситуациях, фундаментальные положения нормативно-правовой базы по вопросам несостоятельности (банкротства), принципы организации деятельности арбитражных управляющих, специфические особенности поведения руководителей, менеджеров, персонала, кредиторов и должников предприятий в условиях антикризисного управления, роль государства в предупреждении кризисных явлений и преодолении их последствий на предприятиях, стратегии реструктуризации.

• **Уметь:** диагностировать предприятие, разрабатывать и реализовывать планы его оздоровления, решать социальные проблемы трудового коллектива, применять передовой опыт в области антикризисного управления, разрабатывать стратегии реструктуризации.

• **Владеть:** методами управления, инструментарием менеджера при решении управленческих проблем, навыками и умениями управления персоналом, технологией принятия управленческих решений, методами и инструментами осуществления реструктуризации, реинжиниринга, методиками диагностики кризисов, методами и инструментами управления конфликтными ситуациями в организации

Изучение дисциплины «Антикризисное управление на предприятии» позволит сформировать компетенцию обучающегося:

способность выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами (ПК-3);

способность критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий (ПК-11).

3. Указание места дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина входит в вариативную часть ОП бакалавриата.

Дисциплина адресована студентам профиля подготовки «Экономика предприятий и организаций» 4 года обучения.

Изучению дисциплины предшествуют: основы экономики организации, макроэкономика, менеджмент, основы предпринимательства, управление персоналом, маркетинг.

Для успешного освоения дисциплины должны быть сформированы компетенции:

способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (ОК-3);

способность к самоорганизации и самообразованию (ОК-7);

способность осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения профессиональных задач (ОПК-2);

способность организовать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта (ПК-9);

способность критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий (ПК-11);

на пороговом уровне.

Успешное освоение дисциплины позволяет перейти к изучению дисциплин: корпоративная социальная ответственность, оценка собственности в профессиональном цикле ОП, а также к написанию выпускной квалификационной работы.

Программа дисциплины построена линейно-хронологически, в ней выделены разделы:

1. Общая характеристика антикризисного управления
2. Банкротство предприятий и государственное антикризисное регулирование

3. Современные технологии антикризисного управления, реструктуризация бизнеса
4. Человеческий фактор антикризисного управления

4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 часов.

Объем контактной работы обучающихся с преподавателем составляет 23,8 часа: 12 час. – лекции, 10 час. – практические занятия, КСР – 2 часа, зачет.

Объем самостоятельной работы составляет 84 час.

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества часов и видов учебных занятий

5.1. Структура дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах)

№ п/п	Разделы, темы дисциплины	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости	Формируемые компетенции (код)	
		Контактная работа с преподавателем		СРС				
		Л.	Пр.					
Семестр 6								
1.	Раздел 1. Общая характеристика антикризисного управления		4	4		12		ПК-3, ПК-11
1.1.	Тема 1. Введение в антикризисное управление		2	2		6		
1.2.	Тема 2. Кризисы в тенденциях макро- и микроразвития		2	2		6	Анализ конкретной ситуации	
2.	Раздел 2. Банкротство предприятий и государственное антикризисное регулирование		-	-		20		ПК-3, ПК-11
2.1.	Тема 1. Банкротство предприятий		-	-		12	Тестовое задание	
2.2.	Тема 2. Роль государства		-	-		8	Анализ	

	в антикризисном управлении					конкретной ситуации	
3.	Раздел 3. Современные технологии антикризисного управления	4	4		20		ПК-3, ПК-11
3.1.	Тема 1. Стратегия и тактика антикризисного управления. Реструктуризация бизнеса	2	2		10	Анализ конкретной ситуации	
3.2.	Тема 2. Реинжиниринг бизнес-процессов				10		
4.	Раздел 4. Человеческий фактор антикризисного управления	4	2		8		ПК-3, ПК-11
4.1.	Тема 1. Антикризисное управление персоналом организации и его принципы	4	2		4	Анализ конкретной ситуации	
4.2.	Тема 2. Опыт антикризисного управления в странах с развитой рыночной экономикой				4		
	Подготовка контрольной работы				24	Контрольная работа	ПК-3, ПК-11
	Итого:	12	10	2	84		
Форма промежуточной аттестации – зачет							

5.2. Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам)

Темы и их аннотации

Тема 1. Введение в антикризисное управление

Понятие антикризисного управления. Предмет, цели и задачи курса. Потребность и необходимость в антикризисном управлении. Основные черты антикризисного управления. Механизмы антикризисного управления. Эффективность антикризисного управления.

Тема 2. Кризисы в тенденциях макро- и микроразвития

Понятие кризиса. Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии. Классификация кризисов. Кризисы в развитии организации. Этапы развития кризиса. Диагностика кризисов в процессе управления.

Тема 3. Банкротство предприятий.

Основы возникновения банкротства. Признаки и порядок установления банкротства предприятия. Диагностика банкротства. Санация предприятия. Роль и деятельность арбитражного суда. Виды и порядок осуществления процедур банкротства. Практические аспекты банкротства.

Тема 4. Роль государства в антикризисном управлении

Государственное антикризисное регулирование. Государственные органы, осуществляющие антикризисное регулирование. Антикризисные программы государства.

Тема 5. Стратегия и тактика антикризисного управления. Реструктуризация бизнеса

Понятие и особенности реструктуризации. Примеры реструктуризации российских и зарубежных предприятий. Методология реструктуризации.

Тема 6. Реинжиниринг бизнес-процессов

Реинжиниринг: сущность и методология. Примеры реинжиниринга. Реинжиниринг персонала.

Тема 7. Антикризисное управление персоналом организации и его принципы

Особенности и проблематика антикризисного управления персоналом. Менеджер по антикризисному управлению и антикризисная команда. Современное состояние работы с персоналом на российских предприятиях. Способы управления персоналом в кризисной ситуации.

Тема 8. Опыт антикризисного управления в странах с развитой рыночной экономикой

Программа вывода американской экономики из кризиса в 30-е гг. XXв. Антикризисная направленность реформ Л.Эрхарда. Деятельность Л.Якокки в американской корпорации Chrysler. Антикризисные аспекты государственного управления в странах с развитой рыночной экономикой.

Планы практических занятий

Практические занятия по дисциплине проводятся в разных формах: доклады студентов на заданную тему, анализ конкретных ситуаций, решение ситуационных задач, тестовых заданий, анализ фильмов и т.п.

Тема 1. Введение в антикризисное управление

Перечень вопросов, заданий, выносимых на практическое занятие:

- объективные основы антикризисного управления;
- соотношение понятий «антикризисное управление» и «арбитражное управление»;
- сравнительная характеристика традиционного и антикризисного управления;
- сущность и принципы антикризисного управления.

Конкретная ситуация для анализа: «Мы виноваты перед пассажирами»

Тема 2. Кризисы в тенденциях макро- и микроразвития.

Перечень вопросов, заданий, выносимых на практическое занятие:

- понятие кризиса, типология кризисов;
- экономические кризисы: истоки и причины, виды, история экономических кризисов;
- теории кризисов;
- кризисы в системе государственного управления;
- кризисы в управлении организацией.

При подготовке к семинарскому занятию необходимо обратить особое внимание на связь теории кризисов с практикой, т.е. при ответе на вопросы использовать примеры из практики бизнеса, развития экономики, а также нормативные документы, касающиеся кризисов в системе государственного управления, экономической безопасности.

Просмотр и анализ фильма «Кризисы: предсказания пророков»

Тема 3. Банкротство предприятий

Практическое занятие, которое включает в себя анализ конкретных ситуаций по преднамеренному банкротству, обсуждение данных ситуаций, а также ответы на вопросы, касающиеся законодательства в области несостоятельности (банкротства). Особенности проведения процедур банкротства.

Студентам предлагается самостоятельно найти примеры ситуаций преднамеренного, фиктивного банкротства из практики российского или зарубежного бизнеса. Необходимо рассмотреть вопросы практики банкротства в России, рейдерские захваты. Подготовить сообщения по данным ситуациям.

Тема 4. Роль государства в антикризисном управлении

Перечень вопросов, заданий, выносимых на практическое занятие:

- роль государства в предупреждении кризисных явлений на предприятиях и преодолении их последствий;
- опыт применения программ вывода экономики государства из кризиса;
- оценка эффективности антикризисных программ.

Тема 5. Стратегия и тактика антикризисного управления. Реструктуризация бизнеса

Практическое занятие, которое включает анализ конкретных ситуаций по реструктуризации российских предприятий.

При подготовке к данному занятию студенты должны самостоятельно найти и подготовить примеры из практики реструктуризации российских компаний, а также рассмотреть следующие вопросы:

- типовые сценарии реструктуризации управления компанией;

- бизнес-план финансового оздоровления предприятия;
Анализ конкретных ситуаций по реструктуризации российских и зарубежных компаний.

Тема 6. Реинжиниринг бизнес-процессов

Перечень вопросов, заданий, выносимых на практическое занятие:

- особенности проведения реинжиниринга предприятий;
- методики реинжиниринга бизнес-процессов.

Тема 7. Антикризисное управление персоналом организации и его принципы

Перечень вопросов, заданий, выносимых на практическое занятие:

- формы и методы работы с персоналом в условиях кризиса;
- пути снижения социального напряжения, преодоления сопротивления персонала;
- основные направления реструктуризации персонала;
- психологические аспекты антикризисного управления персоналом.

Анализ конкретной ситуации «Переезд: «Один за всех!»»

Тема 8. Опыт антикризисного управления в странах с развитой рыночной экономикой

Студентам необходимо подобрать материал и подготовить сообщения по теме. Опыт антикризисного управления развитых стран: США, Великобритания, Германия, Япония и др.

Просмотр и анализ фильма «Мировой кризис. Великая депрессия»

Рекомендуемая литература для подготовки к практическим занятиям:

1. Антикризисное управление - теория и практика применения / В. М. Безденежных. - Москва : Московская государственная академия водного транспорта, 2015. - Книга находится в Премиум-версии ЭБС IPRbooks. - Рус яз. - ISBN 978-5-905637-10-0.

2. Антикризисное управление на предприятии / Е. И. Алексашкина. - Санкт-Петербург : Университет ИТМО, 2015. - Книга находится в Премиум-версии ЭБС IPRbooks. - Рус яз.

3. Проактивный кризис-менеджмент: диагностика и реструктуризация : учеб. пособие / под ред.: Н. А. Львовой, Н. В. Покровской. - Москва : Проспект, 2017. - 237 с. : ил., табл. ; 60х90/16. - Библиогр.: с. 198-207 и в подстроч. примеч. - ISBN 978-5-392-24234-4

4. Антикризисный менеджмент. Антикризисный консалтинг : решение типовых задач : практикум / С. Е. Кован, Финан. ун-т при Правительстве РФ. - Москва : Проспект, 2017. - 190 с. : ил., табл. ; 60х90/16. - Библиогр.: с. 188. - ISBN 978-5-392-21768-7.

5. Ивасенко А.Г. Антикризисное управление : учеб. пособие для вузов по спец. "Антикризисное упр.", "Менеджмент" рек. ГОУВПО "Гос. ун-т упр."

/ А. Г. Ивасенко, Я. И. Никонова, М. В. Каркавин. - М. : КноРус, 2010.

7. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» от 26.10.2002 №127-ФЗ

8. Робсон М., Уллах Ф. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов. – М.: ЮНИТИ, 1997.

9. Хаммер М., Чампи Д. Реинжиниринг корпорации: манифест революции в бизнесе. – М.: ЮНИТИ, 1994.

**6.Перечень учебно-методического обеспечения
для самостоятельной работы студентов по дисциплине
Структура СРС**

Код формируемой компетенции	Тема	Вид	Форма	Объем учебной работы (часов)	Учебно-методические материалы
ПК-3,11	Тема 1. Введение в антикризисное управление		СРС	6	см.п.8
ПК-3,11	Тема 2. Кризисы в тенденциях макро- и микроразвития	подготовка к КС	СРС	6	см.п.8
ПК-3,11	Тема 3. Банкротство предприятий		СРС	12 1	см.п.8
ПК-3,11	Тема 4. Роль государства в антикризисном управлении		СРС	8	см.п.8
ПК-3,11	Тема 5. Стратегия и тактика антикризисного управления. Реструктуризация бизнеса	подготовка к КС	СРС	10 1	см.п.8
ПК-3,11	Тема 6. Реинжиниринг бизнес-процессов		СРС	10	см.п.8
ПК-3,11	Тема 7. Антикризисное управление персоналом организации и его принципы	подготовка к КС	СРС	4	см.п.8
ПК-3,11	Тема 8. Опыт антикризисного управления в странах с развитой рыночной экономикой		СРС	4	см.п.8
	Подготовка контрольной работы		СРС	24	см.п.8

Виды СРС:

- подготовка к контрольной работе (кр);
 - подготовка доклада;
 - подготовка к конкретной ситуации (КС);
- По одной теме может быть несколько видов СРС.

Формы СРС:

- СРС без участия преподавателя

Содержание СРС

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Что такое кризис? Какую роль он играет в процессах социально-экономического развития?
2. Какова роль государства в регулировании кризисных ситуаций?
3. Какие факторы развития организации характеризуют опасность кризиса?
4. Каковы тенденции циклического развития организации? Дайте оценку каждого из этапов цикла.
5. Каков алгоритм процесса диагностирования?
6. Каким образом проводятся процедуры банкротства?
7. Каких специалистов объединяет понятие «арбитражный управляющий»? Чем они отличаются от антикризисных управляющих?
8. В чем заключаются оперативные и стратегические мероприятия по выходу из кризиса?
9. Каковы типовые сценарии реструктуризации?
10. Когда возникает необходимость в реструктуризации?
11. Какие организационные факторы определяют успех реструктуризации?
12. Когда целесообразно проведение реинжиниринга?
13. Как влияет кризис в организации на сотрудников?
14. Какие проблемы характерны для поведения человека в кризисной и послекризисной ситуации?
15. Какова роль корпоративной культуры в антикризисном управлении?
16. Как преодолеть сопротивление персонала при проведении антикризисных мероприятий?
17. Что такое социальное партнерство и какова его роль в формировании нормальных социально-трудовых отношений?
18. Каковы цели и принципы работы профсоюзов в условиях кризиса?
19. Как можно использовать зарубежный опыт антикризисного управления в России?
20. Что надо учитывать при использовании зарубежного опыта антикризисного управления в России?

Ситуационные задания

1. Какие типичные причины банкротства российских предприятий Вы бы выделили, как расположили бы их по частоте?
2. Какими методами можно снизить социально-психологическую напряженность в коллективе в период кризиса и сохранить ядро кадрового потенциала?
3. Предположим, что Ваше предприятие быстро теряет объемы деятельности и доходы. Вы вынуждены сокращать аппарат управления. Какие службы и подразделения Вы сократите в первую очередь? Почему?
4. Предприятие работает в быстрорастущей отрасли экономики, и само находится на подъеме. Существует ли для такого предприятия опасность

банкротства в ближайшее время, и по каким причинам? Какие проблемы должны быть в центре внимания финансовых аналитиков на стадии быстрого роста предприятия?

5. План финансового оздоровления предприятия-должника должен опираться на сохранившиеся сильные стороны предприятия. Какие важные элементы потенциала предприятия не находят непосредственного отражения в финансовой и статистической отчетности, но должны быть задействованы при проведении финансового оздоровления?

6. План финансового оздоровления предприятия должен быть привлекательным для потенциальных инвесторов. Какие аргументы могут быть использованы для привлечения средств инвесторов?

7. Рассчитайте максимальный объем обязательств компании, если среднедневная выручка составляет 150 у.е., при этом 120 из них направляется на погашение обязательств, а 30 единиц резервируется на возмещение затрат и непредвиденные расходы. Предприятие намерено исполнять все свои обязательства в течение 40 рабочих дней.

8. Ваша организация является крупным кредитором несостоятельного предприятия. Вы должны осуществить выбор между внешним управлением и конкурсным производством (продажей). Какая экономическая информация о несостоятельном предприятии потребуется Вам для осуществления данного выбора? Связан ли Ваш выбор с финансовым положением Вашей организации?

9. Стимулирование работы подразделений Вашего предприятия в одних случаях требует жесткой централизации, в других – децентрализации управления и, в частности, контроля. Каким образом Вы осуществите выбор между этими двумя направлениями оздоровления Вашего предприятия?

10. Предприятие работает в быстропадающей отрасли экономики и само испытывает падение объемов деятельности. Какие задачи необходимо поставить перед финансовыми аналитиками такого предприятия?

11. Финансовое оздоровление предприятий невозможно без поддержки органов власти. Какого рода поддержка может быть оказана предприятию-должнику со стороны властей? Какие аргументы в пользу того или иного варианта государственной поддержки предприятия-должника могут быть приведены для обоснования его эффективности?

Тематика докладов

1. Теории кризисов
2. Государственные органы антикризисного управления
3. Правовые основы антикризисного управления
4. Антикризисная программа Правительства
5. Успешные примеры выхода предприятия из кризиса.
6. Примеры реструктуризации компаний
7. Особенности антикризисных стратегий

8. Управление персоналом в период кризиса: опыт российских компаний
9. Классификация кризисов
10. Понятие и сущность реструктуризации компании

Учебно-методические материалы для СРС:

[Сборник конкретных ситуаций \(кейсов\) по дисциплинам "Менеджмент" и "Антикризисное управление" : учеб. пособие / ГОУВПО "Удмурт. гос. ун-т", Ин-т экономики и упр. ; сост. О. А. Воробьева. - Ижевск : Удмурт. ун-т, 2010. - 125 с. - + Электрон. ресурс. - Соглашение № 240 от 22.12.2010 \(Лок. сеть УдГУ : только чтение\). – Режим доступа: <http://elibrary.udsu.ru/xmlui/handle/123456789/6400>.](http://elibrary.udsu.ru/xmlui/handle/123456789/6400)

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Оценка качества освоения дисциплины включает текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию обучающихся.

Текущий контроль освоения дисциплины осуществляется в виде анализа конкретных ситуаций, тестов, самостоятельных работ и т.п. на практических занятиях

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины проводится в форме зачета.

Оценочные средства по дисциплине:

Примерный перечень вопросов к зачету

1. Предмет, цели и задачи курса. Роль дисциплины в подготовке менеджеров.
2. Определение и сущность антикризисного управления. Сравнительная характеристика традиционного и антикризисного управления.
3. Основные факторы эффективности антикризисного управления.
4. Понятие кризиса, причины его возникновения. Типология кризисов.
5. Тенденции возникновения и разрешения экономических кризисов.
6. Роль государства в антикризисном управлении.
7. Этапы развития кризиса.
8. Кризисы в развитии организации. Цикл развития организации.
9. Диагностика кризисов. Методы и процедура диагностики.
10. Антикризисное управление персоналом организации. Задачи кадровой политики в условиях кризиса.
11. Менеджер по антикризисному управлению и антикризисная команда.
12. Реструктуризация бизнеса. Диагностика банкротства. Планирование реструктуризации.
13. Опыт антикризисного управления в зарубежных странах.

Задания для контрольной работы

По материалам СМИ проанализируйте деятельность предприятия (российского или зарубежного), ответив на следующие вопросы:

1. Причины кризиса на предприятии (внутренние и внешние)
2. Антикризисные мероприятия, предпринятые руководством компании (сгруппируйте их по функциональным подсистемам)

Примерные тестовые задания для текущего контроля

1. Применение антикризисных процедур на микроуровне по отношению к конкретному предприятию, направленное на использование реорганизационных или ликвидационных мероприятий, составляет содержание

- А. Антикризисного регулирования
- Б. Диагностики банкротства
- В. Государственного регулирования кризисных ситуаций
- Г. Антикризисного управления

2. Комплекс последовательно осуществляемых мер предупреждения, профилактики, преодоления кризиса, снижения уровня его отрицательных последствий - это:

- А. Система антикризисного управления
- Б. Метод антикризисного управления
- В. Система антикризисного регулирования
- Г. Технология антикризисного управления

3. Наступают как этап развития в результате действия объективных причин возникновения кризисных явлений кризисы

- А. Макроэкономические
- Б. Закономерные
- В. Общие
- Г. Случайные

4. Заключительным этапом разработки антикризисной стратегии является:

- А. Определение необходимых для достижения поставленных целей ресурсов
- Б. Анализ альтернатив и выбор антикризисной стратегии
- В. Разработка миссии и системы целей предприятия
- Г. Оценка и контроль результатов реализации антикризисной стратегии

5. Ранняя диагностика кризисных явлений в деятельности предприятия является

- А. Фактором эффективности антикризисного управления
- Б. Целью антикризисного управления
- В. Принципом антикризисного управления

6. Характеризуется степенью достижения целей смягчения, локализации или позитивного использования кризиса в сопоставлении с затраченными на это ресурсами

- А. Возможность антикризисного управления
- Б. Эффективность антикризисного управления
- В. Необходимость антикризисного управления

7. Арбитражный управляющий, утвержденный арбитражным судом для проведения финансового оздоровления - это:

- А. Конкурсный управляющий
- Б. Административный управляющий
- В. Временный управляющий
- Г. Внешний управляющий

8. В случае если удовлетворение требований одного кредитора или нескольких кредиторов приводит к невозможности исполнения должником денежных обязательств в полном объеме перед другими кредиторами, руководитель должника обратиться в арбитражный суд с заявлением о признании должника банкротом

- А. Обязан
- Б. Имеет право

9. Арбитражный управляющий с требованиями в части выплаты ему вознаграждения является:

- А. Внеочередным кредитором
- Б. Кредитором первой очереди
- В. Кредитором второй очереди
- Г. Кредитором третьей очереди

10. В ходе процедуры наблюдения руководитель должника и иные органы управления должника НЕ могут принимать решения:

- А. О проведении внеочередного собрания акционеров
- Б. Об увеличении уставного капитала должника путем размещения дополнительных акций по закрытой подписке
- В. О выплате дивидендов

11. Мораторий на удовлетворение требований кредиторов вводится при:

- А. Внешнем управлении
- Б. Конкурсном производстве
- В. Финансовом оздоровлении
- Г. Санации

12. На стадии финансового оздоровления решение о заключении мирового соглашения принимается:

- А. Внешним управляющим
- Б. Руководителем должника
- В. Временным управляющим
- Г. Административным управляющим

13. Гражданин, который имеет высшее педагогическое образование, арбитражным управляющим быть

- А. Может
- Б. Не может

14. Представляет интересы РФ перед кредиторами в процедурах банкротства:

- А. Федеральная налоговая служба РФ
- Б. Министерство экономики РФ
- В. Правительство РФ

15. Процесс определения состояния объекта посредством реализации комплекса исследовательских процедур с целью выявления слабых звеньев и "узких мест"

- А. Санация
- Б. Банкротство
- В. Стабилизация
- Г. Диагностика

Примерные тестовые задания для промежуточной аттестации

1. Антикризисное управление характеризуется следующими чертами (выберите несколько вариантов):

- А. Основной целью деятельности предприятия является получение максимальной прибыли
- Б. Высокий темп изменений, непредсказуемость ситуации
- В. Механистическая структура управления предприятием
- Г. Наличие точной, достаточной информации
- Д. Отсутствие четкого распределения функций на длительный период

2. В деле о банкротстве участвуют (выберите несколько вариантов):

- А. Предприятие-должник
- Б. Кредитор
- Г. Прокурор
- Д. Уполномоченные органы
- Е. Все ответы верные

3. Предметом изучения курса «Антикризисное управление» являются (выберите несколько вариантов):

- А. Предприятия, находящиеся в состоянии кризиса
- Б. Предприятия, находящиеся в состоянии банкротства
- В. Крупные предприятия на любом этапе своего развития
- Д. Малые предприятия в период становления

4. Назовите процедуры банкротства согласно закону (выберите несколько вариантов):

- А. Ликвидация
- Б. Наблюдение
- В. Конкурсное производство
- Г. Санация
- Д. Восстановление платежеспособности

5. Выберите из нижеперечисленных первый признак банкротства предприятия:

- А. Низкая заработная плата на предприятии
- Б. Снижение объемов продаж
- В. Снижение прибыльности предприятия ниже стоимости его капитала

- Г. Усиление конфликтности на предприятии
- Д. Нет верного ответа

6. К какому из этапов жизненного цикла организации относится ее зарождение, формирование первоначальной структуры:

- А. Эксплерентный этап
- Б. Пациентный этап
- В. Леталентный этап
- Г. Коммутантный этап
- Д. Виолентный этап

Для определения уровня сформированности компетенции предлагаются следующие критерии оценки (ответа на зачете, контрольной работы и др.):

- оценка «отлично» (зачтено) ставится в случае, если студент демонстрирует прекрасное знание материала, умение оперировать основными понятиями, определениями и методами и может уверенно, последовательно, грамотно и логически стройно, исчерпывающе изложить в своем ответе материал, касающийся затронутой темы, не затрудняясь с ответом при видоизменении задания, умеет самостоятельно обобщать материал;

- оценка «хорошо» (зачтено) ставится за хорошее знание студентом материала по теме, умение ясно и четко осветить рассматриваемый материал, достаточное владение методикой и основными понятиями. Однако его ответ содержит некоторые незначительные неточности, студент во время изложения материала не вполне уверенно рассказывает о некоторых деталях вопроса, и поэтому его ответ остается недостаточно четким и исчерпывающим;

- оценка «удовлетворительно» (зачтено) выставляется в случае, если студент в целом знает рассматриваемую тему, в основном, верно отвечает на поставленные вопросы, однако его ответ содержит существенные ошибки, неточности, а сам студент демонстрирует заметные пробелы в знаниях по курсу, недостаточно уверенно оперирует основными понятиями и методами;

- оценка «неудовлетворительно» (незачтено) выставляется в случае, если студент не в состоянии более или менее четко и внятно изложить материал, его ответ содержит настолько грубые ошибки, существенные неточности, что тема рассматриваемого вопроса остается нераскрытой. Кроме того, студент демонстрирует крайне существенные пробелы в знании или полное незнание рассматриваемой темы, незнание основных понятий и определений, методов.

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины предполагает максимум 40 баллов за тестовое задание.

Полный комплект фонда оценочных средств представлен в приложении 1 к рабочей программе дисциплины

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература

1. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» от 26.10.2002 №127-ФЗ
2. Антикризисное управление / В. А. Черненко. - М.: Издательство Юрайт, 2018. - 2-е издание. - Режим доступа : <http://www.biblio-online.ru/book/ECB8A025-BEB0-4EB5-BB00-38C2415AD536>. - Рус яз. - ISBN 978-5-534-06789-7.
3. Антикризисное управление / Н. Д. Корягин. - М.: Издательство Юрайт, 2018. - Режим доступа : <http://www.biblio-online.ru/book/D833566F-8F4D-4D34-8B66-7F32BCB1B3E4>. - Рус яз. - ISBN 978-5-534-00539-4.
4. Антикризисное управление + допматериалы в ЭБС / Э. М. Коротков. - М.: Издательство Юрайт, 2018. - Режим доступа : <http://www.biblio-online.ru/book/C159DB1F-63DA-41FC-AC63-20471474396B>. - Рус яз. - ISBN 978-5-534-01066-4.
5. Антикризисное управление / А. Т. Зуб. - М.: Издательство Юрайт, 2017. - Режим доступа : <http://www.biblio-online.ru/book/46B55207-0F1D-42E1-A830-D3AC41F665D8>. - Рус яз. - ISBN 978-5-9916-3179-2.
6. Антикризисное управление. Теория и практика / В. Я. Захаров. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - Книга находится в Премиум-версии ЭБС IPRbooks. - Рус яз. - ISBN 978-5-238-01513-2.

Дополнительная литература

1. Антикризисный менеджмент. Антикризисный консалтинг. Решение типовых задач. Практикум : учеб. пособие / С. Е. Кован. – М.: Проспект, 2017. - 192 с. - ISBN 978-5-392-21768-7.
2. Антикризисное управление : учеб. для бакалавров : учеб. для вузов по экон. направлениям и спец. / А. Т. Зуб. - 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2014. - 343 с. ; 60х90/16. - (Бакалавр, Базовый курс). - Библиогр.: с. 342-343. - ISBN 978-5-9916-3179-2.
3. Антикризисное управление : учеб. пособие для вузов по спец. "Антикризисное упр.", "Менеджмент" рек. ГОУВПО "Гос. ун-т упр." / А. Г. Ивасенко, Я. И. Никонова, М. В. Каркавин. - М.: КноРус, 2010. - 502, [1] с. : рис., табл. ; 60х90/16. - Библиогр.: 456-458. - ISBN 978-5-406-00073-1.
4. Антикризисное управление : учеб. пособие по спец. "Менеджмент организации" / В. И. Орехов, К. В. Балдин, Т. Р. Орехова. - 2-е изд., испр. – М.: Инфра-М, 2014. - 266, [1] с. : рис., табл. ; 60х90/16. - (Высшее образование. Бакалавриат). - Библиогр.: с. 254-263. - ISBN 978-5-16-006790-2.
5. Проактивный кризис-менеджмент: диагностика и реструктуризация : учеб. пособие / под ред.: Н. А. Львовой, Н. В. Покровской. – М.: Проспект,

2017. - 237 с. : ил., табл. ; 60х90/16. - Библиогр.: с. 198-207 и в подстроч. примеч. - ISBN 978-5-392-24234-4.

6. Антикризисное управление - теория и практика применения / В. М. Безденежных. – М.: Московская государственная академия водного транспорта, 2015. - Книга находится в Премиум-версии ЭБС IPRbooks. - Рус яз. - ISBN 978-5-905637-10-0.

7. Антикризисное управление на предприятии / Е. И. Алексашкина. - Санкт-Петербург: Университет ИТМО, 2015. - Книга находится в Премиум-версии ЭБС IPRbooks. - Рус яз.

8. Социальные аспекты антикризисного управления: учебное пособие / Л.Ю. Гербеева, И.П.Дорноступ, С.А.Пальниченко, Ю.И.Коротченко, Д.В.Фролов: под ред.О.В.Буреш; Оренбургский гос.ун-т. – Оренбург: ОГУ, 2013.

Периодические издания

«Секрет фирмы», «Эффективное антикризисное управление», «Управление персоналом», «Менеджмент в России и за рубежом», «Эксперт», «Коммерсант», «Риск-менеджмент»

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

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

<http://www.e-xecutive.ru>, <http://www.bankrot.ru/>, www.e-c-m.ru,
<http://www.bankrotstvo.ru/>, <http://www.bankrupt.ru/vcenter/>,
<http://www.raud.spb.ru/>, <http://bankrot.fedresurs.ru/>

Электронно-библиотечные системы (ЭБС)

<http://www.biblio-online.ru>, elibrary.udsu.ru

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В рамках данного курса студенты должны получить практические навыки принятия управленческих решений в условиях кризиса на предприятии, учитывая сложность реализации антикризисного управления в современных условиях. В зависимости от темы практического занятия методика их проведения изменяется. Обучение управлению с помощью метода конкретных ситуаций занимает основное место в методике преподавания данной дисциплины.

Необходимо отметить, что особенно важна при изучении дисциплины внеаудиторная работа. Самым распространенным видом внеаудиторной работы является изучение литературы, выполнение упражнений, анализ

конкретных ситуаций. Если посмотреть на результаты обучения как на совокупность 4 составляющих: получение знаний, приобретение навыков, развитие умений, формирование отношения к действительности, формирование реального поведения, то можно отметить, что они в решающей степени зависят от внеаудиторной работы.

Проведение практических занятий при подготовке современных управленцев требует активного участия студентов в командной работе по решению различных проблемных ситуаций. Поэтому при изучении дисциплины используются видеофильмы и видеокейсы. Их использование помогает развить групповую динамику, усилить интерес к обучению.

Более глубокому изучению и усвоению дисциплины, формированию навыков исследовательской работы, ориентации на умение применять теоретические знания на практике способствует самостоятельная работа, предусмотренная учебным планом в объеме 84 часа.

При организации самостоятельной работы студентов используются учебные материалы, как в традиционной (печатной) форме, так и в электронной версии (сеть Интернет). С целью активизации работы студентов по усвоению материалов учебного курса используются средства развивающегося обучения, предполагающее активное включение студентов в образовательный процесс: дискуссии, презентации и т.д. При этом студенты работают как индивидуально, так и в группах.

Чтобы изучение данного учебного курса было максимально эффективным, студенты должны сами ответить на все поставленные вопросы, предлагаемые в задании на практических занятиях.

Целью практических занятий является усвоение студентами теоретических положений, рассмотренных на лекциях, для использования в практике управления организацией.

При проведении лекционных и практических занятий используются как традиционные вербальные технологии обучения, так и новые образовательные технологии в форме активных методов обучения неимитационного (лекция-визуализация, лекция-дискуссия и т.п.) и имитационного (анализ конкретных ситуаций, решение ситуационных задач и т.п.) характера, интерактивных методов.

В процессе изучения дисциплины предусмотрены две формы контроля: текущий и промежуточный.

Текущий контроль предназначен для определения качества усвоения лекционного материала. Подобный контроль проводится на практических занятиях в письменной или в устной форме. Выполнение практических заданий является обязательным для всех обучающихся. Студенты, не выполнившие в полном объеме работы, предусмотренные учебным планом, не допускаются к сдаче экзамена. Промежуточный контроль – экзамен.

Основной среди форм оценки в течение программы обучения является «обратная связь». Такой вид оценки называется формирующим (текущий контроль), поскольку студенты учатся, выполняя работу, а затем получая

комментарии преподавателя в отношении успешности выполнения этой работы, недостатков, возможностей, а также практических способов их устранения. Чтобы предоставить студентам дополнительные возможности для успешного выполнения задания, им часто заранее выдаются критерии успешной работы, а именно описание того, что именно они должны сделать для того, чтобы выполнить задание удовлетворительно.

Естественно, в рамках любой программы обучения или отдельных ее частей возникает необходимость в итоговой оценке (промежуточная аттестация). Иногда задания, описанные выше, выполняют одновременно функции и формирующей, и итоговой оценки. В таком случае выставленная отметка отражает итоговый результат работы студента в рамках конкретной части программы обучения, а обратная связь от преподавателя – а иногда и однокурсников – обеспечивает формирующую составляющую.

11. Образовательные технологии.

Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

При проведении занятий и организации самостоятельной работы студентов используются:

- *традиционные технологии обучения*, предполагающие передачу информации в готовом виде, формирование учебных умений по образцу: информационная лекция, опрос, работа с книгой, контрольная работа. Использование традиционных технологий обеспечивает овладение студентами знаниями и первичными умениями.

- *интерактивные технологии обучения*, предполагающие организацию обучения как продуктивной творческой деятельности в режиме взаимодействия студентов друг с другом и с преподавателем.

Активные и интерактивные методы обучения используются во всех видах аудиторных занятий со студентами. Профессиональные компетенции приобретаются студентами в ходе участия в активных и интерактивных методах обучения имитационного характера: деловая или ролевая игра, анализ конкретных ситуаций.

Использование интерактивных образовательных технологий способствует самостоятельному углублению собственных знаний и применение этих знаний в реальных конкретных условиях, т.е. эти методы компетентностно-ориентированы.

- *информационные технологии*, предполагающие использование технологических возможностей современных компьютеров и средств связи для поиска и получение информации, развития познавательных и коммуникативных способностей: Microsoft Office.

Перечень информационных справочных систем: информационно-правовое обеспечение «Гарант», справочная правовая система «Консультант Плюс».

Специального программного обеспечения не требуется.

Все эти технологии в совокупности обеспечивают успешное освоение студентами учебного материала дисциплины, формирование компетенции.

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

Для проведения ведения лекционных и практических занятий необходима лекционная аудитория, оборудованная видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном.

13. Особенности организации образовательного процесса по дисциплине для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Реализация дисциплины для лиц с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

Для адаптации программы освоения дисциплины используются следующие методы:

- для лиц с нарушениями слуха используются методы визуализации информации (презентации, использование компьютера для передачи текстовой информации, интерактивная доска, участие сурдолога и др.)

- для лиц с нарушениями зрения используются такие методы, как увеличение текста и картинки (в программах Windows), программы-синтезаторы речи, в том числе в ЭБС, звукозаписывающие устройства (диктофоны), компьютеры с соответствующим программно-аппаратным обеспечением и портативные компьютеризированные устройства.

Для маломобильных групп населения имеется необходимое материально-техническое обеспечение (пандусы, оборудованные санитарные комнаты, кнопки вызова персонала, оборудованные аудитории для лекционных и практических занятий), возможно применение ассистивных технологий и средств.

Форма проведения текущей и промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.), при необходимости выделяется дополнительное время на подготовку и предоставляются необходимые технические средства.