

**АВТНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«МОСКОВСКИЙ ГУМАНИТАРНЫЙ ИНСТИТУТ ИМЕНИ Е.Р.  
ДАШКОВОЙ»**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА  
дисциплины  
«АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»**

**по направлению подготовки  
38.06.01 «Экономика»**

**Научная специальность 08.00.05**

Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности в т.ч.: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами; управление инновациями; региональная экономика; логистика; экономика труда; экономика народонаселения и демография; экономика природопользования; землеустройство)

**квалификация (степень): «Исследователь. Преподаватель-исследователь»**

**Форма обучения  
очная, заочная**

**Москва 2014**

**Программа составлена в соответствии с ФГОС высшего образования**  
**Уровень высшего образования**  
**Подготовка кадров высшей квалификации**  
**Направление подготовки**  
**38.06.01 Экономика**  
**(Утв. Приказом Минобрнауки РФ от 30 июля 2014г. № 897)**

**Разработчик:**  
**Заведующий кафедрой экономики и управления**  
**кандидат экономических наук, доцент Н.А. Гребенюк**

**Рецензенты:**

Доктор экономических наук, профессор И.Ю. Ильина,  
кандидат экономических наук А.С. Зуева

**Программа одобрена на заседании кафедры экономики и управления**

**Протокол заседания кафедры экономики и управления**

**№1 от \_\_\_\_ .09. 2014 г.**

**Программа утверждена Учёным советом института**

**Протокол №2 от \_\_\_\_ октября 2014 г.**

## СОДЕРЖАНИЕ

1	Цели и задачи дисциплины	4
2	Место дисциплины в структуре основной образовательной программы высшего профессионального образования	4
3	Требования к результатам образования, формируемым дисциплиной	4
4	Структура дисциплины	4
4.1	Распределение учебного времени по семестрам и видам учебных занятий аспирантов очной и заочной форм обучения	4
4.2	Тематический план изучения дисциплины по видам учебных занятий аспирантов очной формы обучения	5
4.3	Тематический план изучения дисциплины по видам учебных занятий аспирантов заочной формы обучения	9
5	Содержание дисциплины	11
6	Образовательные технологии	29
7	Фонд оценочных средств	30
7.1	Перечень формируемых компетенций	30
7.2	Показатели и критерии оценивания компетенций	31
7.3	Контрольные задания для оценки формирования компетенций	33
7.4	Методические материалы процедуры оценивания компетенций	34
8	Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы аспирантов	35
9	Материально-техническое обеспечение дисциплины	37
10	Лист регистрации изменений, вносимых в рабочую программу	38

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

**Целями** освоения данной дисциплины являются:

- подготовка к педагогической деятельности для преподавания тематики в области антикризисного управления;
- формирование компетенций, обеспечивающих готовность выпускника к самостоятельной профессиональной деятельности.

**Задачи** освоения дисциплины «Антикризисное управление»:

- выделить актуальные технологии антикризисного управления, относящиеся к отдельной организации;
- исследовать правовые основы антикризисного управления организацией.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Учебная дисциплина относится к вариативной части ООП аспирантуры (Вариативная часть. Дисциплины по выбору. Б1В.ДВ.1.1).

Изучение закономерностей возникновения и развития кризисов, современных тенденций государственного антикризисного регулирования, основных понятий и категорий теории кризисного развития и управления кризисами позволит более глубоко познать суть государственного регулирования социально-экономических процессов, управления различными аспектами функционирования организаций разных сфер деятельности.

Изучение данной дисциплины заканчивается зачётом.

## 3. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОБРАЗОВАНИЯ, ФОРМИРУЕМЫМ ДИСЦИПЛИНОЙ

Планируемые результаты обучения, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы, заключаются в формировании компетенций выпускников: ОК-3, ПК-2. Механизм формирования и оценивания компетенций представлен в разделе Фонд оценочных средств.

## 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетные единицы (72 часа)

Наименование дисциплины	Место дисциплины в структуре ООП Цикл, раздел ООП	Общая трудоемкость (в зачетных единицах/часах)
Антикризисное управление	Вариативная часть Дисциплины по выбору. Б1В.ДВ.1.1	2 зачетных единиц/72 часа

### 4.1 Распределение учебного времени по семестрам и видам

Очная форма обучения (срок обучения 3 года)									
семестр	всего (часов)	лекции (часов)	лабораторный практикум (часов)	Практические занятия (часов)	интерактив (часов)	самостоятельная работа (часов)	консультации (часов)	курсовая работа	итоговая форма контроля
5	72	20		16		36			Зачёт
Заочная форма обучения (срок обучения 4 года)									
8	72	8		2		62			Зачёт

#### 4.2. Тематический план изучения дисциплины по видам учебных занятий аспирантами очной формы обучения

№ п/п	Виды учебных занятий	Количество аудиторных часов	Тема учебного занятия	Материальное и информационное обеспечение занятия	Количество часов на самостоятельную работу	Всего часов
1	Лекция	1	ТЕМА 1.Кризисы в социально-экономическом развитии и причины их возникновения. Типология кризисов.	1.Компьютерная презентация 2.Электронный контент	2	3
2	Семинар	1	ТЕМА 1.1.Факторы, симптомы, причины и последствия кризисов.	1.Компьютерная презентация 2.Электронный контент 3.Тестовые задания	2	3
3	Лекция	1	ТЕМА 2. Признаки кризиса: распознавание и преодоление	1.Компьютерная презентация 2.Электронный контент	2	3
4	Семинар	1	ТЕМА 2.1.Проявление кризисов на уровне организации	1.Компьютерная презентация 2.Электронный контент 3.Тестовые задания	2	3
5	Лекция	1	ТЕМА 3.Аналитическая основа государственного регулирования кризисных ситуаций	1.Компьютерная презентация 2.Электронный контент	2	3
6	Семинар	1	ТЕМА 3.1.Кризисы и циклы в экономике России	1.Компьютерная презентация 2.Электронный контент 3.Тестовые задания	2	3
7	Лекция	1	ТЕМА 4.Проблемы государственного регулирования кризисных ситуаций	1.Компьютерная презентация 2.Электронный контент	2	3
8	Семинар	1	ТЕМА 4.1.Пути и средства государственного регулирования	1.Компьютерная презентация	2	3

			кризисных ситуаций	2.Электронный контент 3.Тестовые задания		
9	Лекция	1	ТЕМА 5. Факторы рискованного развития организаций. Возникновение кризисов в организации.	1.Компьютерная презентация 2.Электронный контент	2	3
10	Семинар	1	ТЕМА 5.1.Кризисные процессы на российских предприятиях	1.Компьютерная презентация 2.Электронный контент 3.Тестовые задания	2	3
11	Лекция	1	ТЕМА 6.Тенденции циклического развития организации. Основные черты антикризисного управления.	1.Компьютерная презентация 2.Электронный контент	2	3
12	Семинар	1	ТЕМА 6.1. Управление кризисом как элемент общего управления организации	1.Компьютерная презентация 2.Электронный контент 3.Тестовые задания	2	3
13	Лекция	1	ТЕМА 7.Проблематика антикризисного управления. Признаки и особенности антикризисного управления	1.Компьютерная презентация 2.Электронный контент	2	3
14	Семинар	1	ТЕМА 7.1.Особенности механизма антикризисного управления	1.Компьютерная презентация 2.Электронный контент 3.Тестовые задания	2	3
15	Лекция	2	ТЕМА 8.Диагностика кризисов в процессах управления	1.Компьютерная презентация 2.Электронный контент	2	4
16	Семинар	1	ТЕМА 8.1.Официальная процедура диагностики кризисного состояния предприятия	1.Компьютерная презентация 2.Электронный контент 3.Тестовые задания	2	3
17	Лекция	2	ТЕМА 9.Маркетинг в антикризисном менеджменте	1.Компьютерная презентация 2.Электронный контент	2	4
18	Семинар	1	ТЕМА 9.1.Маркетинг как резерв	1.Компьютерная	2	3

			антикризисного управления. Проблемы регулирования кризисных ситуаций.	презентация 2.Электронный контент 3.Тестовые задания		
19	Лекция	1	ТЕМА 10.Стратегия и тактика в антикризисном управлении	1.Компьютерная презентация 2.Электронный контент	2	3
20	Семинар	1	ТЕМА 10.1.Экономическая безопасность предприятия	1.Компьютерная презентация 2.Электронный контент 3.Тестовые задания	2	3
21	Лекция	1	ТЕМА 11.Стратегическое антикризисное управление на предприятии	1.Компьютерная презентация 2.Электронный контент	2	3
22	Семинар	1	ТЕМА 11.1.Стратегический контроллинг деятельности фирмы	1.Компьютерная презентация 2.Электронный контент 3.Тестовые задания	2	3
23	Лекция	1	ТЕМА 12.Тактические антикризисные мероприятия в рамках подсистем предприятия	1.Компьютерная презентация 2.Электронный контент	2	3
24	Семинар	1	ТЕМА 12.1.Методы и приемы тактического антикризисного управления	1.Компьютерная презентация 2.Электронный контент 3.Тестовые задания	2	3
25	Лекция	1	ТЕМА 13.Персонал в системе антикризисного управления	1.Компьютерная презентация 2.Электронный контент	2	3
26	Семинар	1	ТЕМА 13.1.Анализ практики антикризисного управления персоналом на российских предприятиях	1.Компьютерная презентация 2.Электронный контент 3.Тестовые задания	2	3
27	Лекция	1	ТЕМА 14.Трудовые отношения в условиях банкротства	1.Компьютерная презентация 2.Электронный контент	2	3
28	Семинар	1	ТЕМА 14.1.Способы соблюдения	1.Компьютерная	2	3

			интересов работников в условиях банкротства предприятия	презентация 2.Электронный контент 3.Тестовые задания		
29	Лекция	1	ТЕМА 15.Признаки и порядок установления банкротства предприятия	1.Компьютерная презентация 2.Электронный контент	2	3
30	Семинар	1	ТЕМА 15.1.Развитие института несостоятельности в России	1.Компьютерная презентация 2.Электронный контент 3.Тестовые задания	2	3
31	Лекция	1	ТЕМА 16.Арбитражные управляющие: Квалификационные требования, этика, ответственность	1.Компьютерная презентация 2.Электронный контент	2	3
32	Семинар	1	ТЕМА 16.1.Арбитражный управляющий как профессия	1.Компьютерная презентация 2.Электронный контент 3.Тестовые задания	2	3
33	Лекция	1	ТЕМА 17.Предупреждение банкротства	1.Компьютерная презентация 2.Электронный контент	1	2
34	Лекция	1	ТЕМА 18.Процедуры несостоятельности	1.Компьютерная презентация 2.Электронный контент	1	2
	<b>ИТОГО 36 (20л.-16с.)</b>				<b>36</b>	<b>72</b>



#### 4.2. Тематический план изучения дисциплины по видам учебных занятий с аспирантами заочной формы обучения

№ п/п	Виды учебных занятий	Количество аудиторных часов	Тема занятия	Материальное и информационное обеспечение занятия	Количество часов на самостоятельную работу	Всего часов
1	Лекция	1	ТЕМА 1. Признаки кризиса: распознавание и преодоление.	1. Компьютерная презентация 2. Электронный контент	14	16
2	Лекция	1	ТЕМА 2. Диагностика кризисов в процессах управления	1. Компьютерная презентация 2. Электронный контент	15	17
3	Лекция	1	ТЕМА 3. Проявление кризисов на уровне организации	1. Компьютерная презентация 2. Электронный контент 3. Тестовые задания	15	17
4	Семинар	1	ТЕМА 3.1. Пути и средства государственного регулирования кризисных ситуаций	1. Компьютерная презентация 2. Электронный контент 3. Тестовые задания	15	17
7	Лекция	1	ТЕМА 4. Стратегия и тактика в антикризисном управлении	1. Компьютерная презентация 2. Электронный контент	15	17
8	Семинар	2*	ТЕМА 4.1. Стратегическое антикризисное управление на предприятии	1. Компьютерная презентация 2. Электронный контент 3. Тестовые задания	15	17
9	Лекция	2	ТЕМА 5. Методы и приемы тактического антикризисного управления	1. Компьютерная презентация 2. Электронный контент 3. Тестовые задания	15	19

10	Семинар	1	ТЕМА 5.1.Экономическая безопасность предприятия	1.Компьютерная презентация 2.Электронный контент	15	17
11	Лекция	2	ТЕМА 6.Трудовые отношения в условиях банкротства	1.Компьютерная презентация 2.Электронный контент 3.Тестовые задания	15	17
	<b>ИТОГО</b>	<b>10 час. (8л. – 2с.)</b>			<b>62</b>	<b>72</b>

## 5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### Тема 1

#### **КРИЗИСЫ В СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОМ РАЗВИТИИ И ПРИЧИНЫ ИХ ВОЗНИКНОВЕНИЯ. ТИПОЛОГИЯ КРИЗИСОВ.**

Кризис как форма движения рыночных процессов. Сущность кризиса в экономике. Кризисы как отражение противоречия функционирования и развития. Возникновение кризисов в процессах функционирования. Кризис как крайнее обострение противоречий в системе, угрожающее ее жизнестойкости в окружающей среде. Общее и особенное в малых и больших циклах.

Факторы, симптомы, причины и последствия кризисов. Причины кризиса: объективные и субъективные, природные, внешние и внутренние. Возможные последствия кризиса: обновление организации, разрушение, оздоровление, возникновение нового кризиса, переход в состояние нового кризиса. Кризисы как цепная реакция. Возможность консервации кризисных ситуаций на продолжительное время. Связь последствий кризиса с его причинами и возможностью управления процессами кризисного развития.

Типология кризисов. Классификация кризисов: связь с дифференциацией средств и способов управления кризисами. Общие и локальные кризисы. Макро- и микрокризисы. Группы экономических, социальных, организационных, психологических, технологических кризисов. Природные, общественные, экологические кризисы. Предсказуемые (закономерные) и неожиданные кризисы. Циклический кризис как разновидность предсказуемых кризисов. Явные и латентные (скрытые) кризисы. Глубокие и легкие кризисы. Группы затяжных и кратковременных кризисов. Фактор времени в кризисных ситуациях.

Кризисное регулирование и кризисное управление. Экономический и организационный подход к анализу кризисного управления. Сущность кризиса в экономике. Особенности кризиса российской экономики.

### Тема 2

#### **ПРИЗНАКИ КРИЗИСА: РАСПОЗНАВАНИЕ И ПРЕОДОЛЕНИЕ**

Признаки наступления кризисной ситуации и оценка возможности ее разрешения. Преодоление кризисов как управляемый процесс. Дифференциация признаков кризиса по типологической принадлежности: масштабы, проблематика, острота, область развития, причины, возможные последствия, фаза проявления. Значение оценки взаимосвязи проблем в распознавании кризиса. Мониторинг антикризисного развития как контроль процессов развития и отслеживание их тенденций по критериям антикризисного управления.

Система показателей, ориентированная на распознавание кризисов. Методология конструирования и практического использования показателей, ориентированных на распознавание кризисов, как наиболее слабое звено в современном механизме антикризисного управления. Практическая ценность предвидения кризисов.

Проявление кризисов на уровне организации. Тенденции циклического развития организации. Воздействие факторов внешней среды на состояние организации. Воздействие факторов внутренней среды на состояние организации. Возникновение «классического» кризиса на микроуровне. Возникновение кризиса на микроуровне в условиях трансформируемой экономики. Проявление кризиса в финансовой сфере организации. Диагностика и экспресс-диагностика кризиса. Проявление кризиса в организационной сфере. Модель организационного кризиса «4с» (социально-политический, технико-структурный, психологический подходы). Классификационные признаки кризиса. Преодоление кризисов как управляемый процесс.

### Тема 3

#### **АНАЛИТИЧЕСКАЯ ОСНОВА ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ КРИЗИСНЫХ СИТУАЦИЙ**

Причины нарушения равновесия хозяйствующего субъекта. Классификация кризисов с позиции теории регуляции в применении к антикризисному государственному регулированию.

Особое место в предотвращении и регулировании кризисных ситуаций стратегии, предусматривающей осознание надвигающейся нежелательной критической ситуации, выявление причин возникновения такой ситуации и направленности ее составляющих, количественную и качественную оценку возможного ущерба, разработку тактических вариантов деятельности предприятий в условиях кризисной ситуации и выхода из нее.

Помехи применения системы антикризисного стратегического управления.

Признаки выхода из кризисных ситуаций. Кризисы и циклы в экономике России. Причины и проявление циклических колебаний в советской экономике. Трансформационный спад как особый вид кризиса (причины и основные черты). Современный российский кризис: условия развертывания, влияние на положение предприятий. Факторы внешней среды, провоцирующие кризис на российских предприятиях. Изменение внутреннего механизма саморегулирования фирмы.

#### **Тема 4**

### **ПРОБЛЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ КРИЗИСНЫХ СИТУАЦИЙ**

Роль государства в антикризисном управлении. Отношения между государством и рынком. Сферы реализации управленческих функций государства.

Государственное антикризисное администрирование: содержание и организация. Функции государства в транзитивной экономике. Генезис государственных функций. Кризисы государственного управления. Пути и средства государственного регулирования кризисных ситуаций. Меры государственного кризисного регулирования. Государственная финансовая поддержка неплатежеспособных предприятий. Влияние налоговой политики на изменение инвестиционного климата и преодоления предприятиями кризиса. Кадровое обеспечение кризисного управления.

Характеристика видов государственного регулирования кризисных ситуаций. Гражданский кодекс РФ как «экономическая конструкция» государственного регулирования кризисных ситуаций. Право против ограничения конкуренции (антимонопольное право). Государственное нормативное регулирование в сфере социальных ценностей. Законы, регулирующие деятельность несостоятельных предприятий-должников.

Регулирование кризисных ситуаций в муниципальном образовании. Необходимость кризисного регулирования в муниципальном образовании. Основные направления кризисного регулирования деятельностью муниципального образования: управление муниципальными предприятиями; кризисное управление ЖКХ муниципального образования; управление акциями, закрепленными в муниципальной собственности; взаимодействие муниципалитетов с коммерческими организациями; кризисное регулирование земельной собственности. Роль и место муниципального образования в банкротстве отдельных категорий должников.

Региональное и надрегиональное антикризисное управление: пути выравнивания уровней развития и преодоления кризисности региональных систем; территориальное кризисное администрирование.

Управление чрезвычайными ситуациями. Общая характеристика чрезвычайных ситуаций. Система управления чрезвычайными ситуациями на разных уровнях управления.

Основные причины кризиса в стране.

#### **Тема 5**

### **ФАКТОРЫ РИСКОВАННОГО РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ. ВОЗНИКНОВЕНИЕ КРИЗИСОВ В ОРГАНИЗАЦИИ.**

Кризисы как отражение собственных ритмов развития каждой отдельной организации. Стадии и кризисы организационного развития по Л. Грейнеру.

Отражение системного кризиса экономики на состоянии отдельной организации.

Внешние и внутренние факторы риска. Соотношение внешних и внутренних факторов риска - предмет специального анализа в практике антикризисного управления.

Кризисные процессы на российских предприятиях. Факторы, определяющие течение кризисов на российских предприятиях. Институциональные изменения как определяющий фактор проявления кризиса на предприятии. Функционально-управленческая структура предприятия: элементы,

качественные характеристики, виды сбалансированности. Специфические проблемы корпоративного управления на российских предприятиях. Размывание прав собственности. Позиции собственника и менеджмента. Факторы, симптомы и причины кризиса.

## **Тема 6**

### **ТЕНДЕНЦИИ ЦИКЛИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ. ОСНОВНЫЕ ЧЕРТЫ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ.**

Трудности в исследовании процессов функционирования и тенденций развития организации. Подходы к выделению циклов развития социально-экономических систем, представленные в литературе. Пятиэтапный цикл развития организации: характеристика этапов.

Возможность кризиса и повышение вероятности его наступления в периоды между этапами цикла развития. Межэтапные процессы перехода фирмы из одного состояния в другое. Временные границы и качественные особенности переходных периодов.

Сложность практического отделения изменения переходного периода от изменений нормального функционирования фирмы в практике антикризисного управления.

Опасность и вероятность кризисов в тенденциях циклического развития организации.

Управляемые и неуправляемые процессы антикризисного развития.

Основные принципы антикризисного управления. Единство целей управления на разных уровнях иерархии. Принцип адекватности. Системный подход к решению поставленных задач. Целенаправленность. Выделение в управлении ведущего звена. Принцип оптимальности.

Управление кризисом как элемент общего управления организации. Финансовый подход к кризисному управлению организации. Проявление уровней управления (неэффективное, со средним результатом, эффективное) через ключевые индикаторы состояния организации. Требования к кризисной программе организации, обусловленные различными подходами к пониманию кризисов (социально-политический, технико-структурный, психологический подходы). Основные управленческие факторы, оказывающие непосредственное влияние на процесс кризисного регулирования (команда или индивидуальная ответственность, сотрудничество с партнерами, формирование общественного мнения). Концепция кризисного управления организации (по блокам проблем). Эффективный кризисный менеджер. Принципы, на основе которых строится его деятельность. Правила эффективного управления изменениями.

## **Тема 7**

### **ПРОБЛЕМАТИКА АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ. ПРИЗНАКИ И ОСОБЕННОСТИ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

Группы проблем антикризисного управления. Проблемы распознавания предкризисных ситуаций. Проблемы антикризисного управления, связанные с ключевыми сферами жизнедеятельности организации, с методологическими проблемами ее жизнедеятельности. Проблемы, связанные с дифференциацией технологий управления. Проблемы конфликтологии и селекции персонала, сопровождающие кризисные ситуации. Проблемы инвестирования антикризисных мер, маркетинга, проблемы банкротства и санации предприятий.

Предмет антикризисного управления. Суть антикризисного управления. Свойства системы антикризисного управления. Особенности антикризисного управления в части процессов и технологий.

Особенности механизма антикризисного управления. Приоритеты в механизме антикризисного управления.

Досудебная санация как первоначальный этап антикризисного управления.

Этапы разработки проекта реструктуризации предприятия. Комплекс работ по обследованию предприятия (диагностика). Комплекс работ подготовительного характера. Разработка и утверждение рекомендаций по основным направлениям проекта реформирования (реструктуризации) предприятия. Разработка и утверждение проекта реформирования (реструктуризации) предприятия (плана финансового оздоровления). Реализация проекта реформирования (реструктуризации) предприятия.

Факторы, осложняющие работу консультанта и антикризисного управляющего.

Финансовый подход к кризисному управлению организации. Этапы финансовой стабилизации: устранение неплатежеспособности, восстановление финансовой устойчивости, обеспечение финансового равновесия в длительном периоде.

Организационный подход к кризисному управлению организации.

## **Тема 8**

### **ДИАГНОСТИКА КРИЗИСОВ В ПРОЦЕССАХ УПРАВЛЕНИЯ**

Диагностика состояния организации как начальный этап в разработке стратегии управления кризисом: сущность, объект, цель, задачи, этапы, методы. Цель и задачи диагностики. Диагностирование как исследовательский процесс. Требования, предъявляемые к диагностированию как исследовательскому процессу.

Этапы диагностики кризиса. Установление принадлежности объекта к определенному классу или группе объектов. Выявление отличий диагностируемого объекта от объектов своего класса путем сравнения его фактических параметров с базовыми.

Информация, необходимая для получения заключения об объекте. Стадии работы с информацией.

Последовательность изложения результатов диагностики.

Официальная процедура диагностики кризисного состояния предприятия. Определение четырех коэффициентов, предусмотренных официальной процедурой диагностики кризисного состояния предприятия: коэффициента текущей ликвидности Ктл; коэффициента обеспеченности собственными средствами Косс; коэффициента восстановления платежеспособности предприятия Квп; коэффициента утраты платежеспособности предприятия Куп.

Система антикризисного управления как система методов предварительной диагностики и возможной защиты предприятия от банкротства. Специальная политика антикризисного управления предприятием при угрозе банкротства - часть общей стратегии предприятия.

Этапы диагностики банкротства.

Экспресс-диагностика кризисов в процессах управления. Этапы анализа внешней среды и параметры внутреннего состояния организации (эффективность текущей стратегии, сильные и слабые стороны с точки зрения внешней среды, конкурентоспособность цен и издержек, прочность конкурентной позиции).

## **Тема 9**

### **МАРКЕТИНГ В АНТИКРИЗИСНОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ**

Разработка маркетинговой стратегии для антикризисного управления. Объект стратегии маркетинга производственно-хозяйственной системы. Изменение содержания стратегии маркетинга по мере ее продвижения по стадиям маркетинговой деятельности.

Маркетинговая информация и маркетинговые рекомендации рассматриваются как базовая информация к принятию антикризисных управленческих решений, направленных на стабилизацию и выход организаций из кризиса.

Маркетинг как резерв антикризисного управления. Стадии маркетингового цикла.

Особенности процесса обоснования маркетинговой антикризисной стратегии.

Приоритетные средства управления маркетингом в процессе антикризисного управления на стадии предкризисного управления. Приоритетные средства управления маркетингом в процессе антикризисного управления на стадии кризисного управления. Приоритетные средства управления маркетингом в процессе антикризисного управления на стадии послекризисного управления.

## **Тема 10**

### **СТРАТЕГИЯ И ТАКТИКА В АНТИКРИЗИСНОМ УПРАВЛЕНИИ**

Роль стратегии в антикризисном управлении. Разработка антикризисной стратегии организации. Пересмотр миссии и целей предприятия. Реализация выбранной антикризисной стратегии. Организация осуществления антикризисной стратегии.

Экономическая безопасность предприятия. Предприятие как пересечение финансовых, материальных, кадровых и информационных потоков. Кризисное состояние предприятия. Жизненный цикл фирмы и кризисные ситуации. Основной признак критического состояния.

Неплатежеспособность предприятия как переменная характеристика. Банкротство - результат развития кризисного состояния.

Причины возникновения кризисной ситуации на предприятии. Общие и особенные (свойственные для конкретной экономики) причины неплатежеспособности. Причины неплатежеспособности в общем случае. Факторы, влияющие на снижение и недостаточный рост выручки. Факторы, влияющие на опережающий рост обязательств. Особенности причины неплатежеспособности и возможного банкротства.

Внешние и внутренние причины кризисных ситуаций. Политическая, экономическая и финансовая нестабильность, приводящая к повышенной рискованности предпринимательской деятельности в России. Крупные научно-технические сдвиги (технологические разрывы) как фактор банкротства. Банкротство должников как распространенный фактор неплатежеспособности фирмы.

Механизм возникновения кризиса. Внутреннее содержание процесса возникновения кризисной ситуации. Процесс возникновения кризисного состояния - одна из разновидностей экономического механизма. Эффект «падающего домино» в экономике.

Факторы, влияющие на глубину кризисной ситуации и продолжительность периода, в течение которого она наступает. Схема экономического механизма возникновения кризисной ситуации. Внешнее проявление процесса возникновения кризисной ситуации. График роста убытков, отражающий процесс развития кризиса с точки зрения финансового состояния фирмы.

Трактовки понятия «антикризисное управление». Деление И. Ансоффом управления на реактивное, активное и опережающее (плановое). Активный тип управления. Реактивное управление.

## **Тема 11**

### **СТРАТЕГИЧЕСКОЕ АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

Направления деятельности, включаемые в стратегическое антикризисное управление.

Анализ состояния макро- и микросреды и выбор предпочтительной миссии фирмы. Познание экономического механизма возникновения кризисных ситуаций и создание системы сканирования внешней и внутренней среды фирмы с целью раннего обнаружения «слабых сигналов» об угрозе приближения кризиса.

Стратегический контроллинг деятельности фирмы и выработка стратегии предотвращения ее несостоятельности. Оперативная оценка и анализ финансового состояния фирмы и выявление возможности наступления несостоятельности (банкротства). Разработка предпочтительной политики поведения в условиях наступившего кризиса и вывода из него фирмы. Постоянный учет риска предпринимательской деятельности и выработка мер по его снижению.

Инструменты и основные элементы системы слежения за сигналами, поступающими из внешней среды, и сигналами о состоянии процессов, протекающих в самой фирме.

Стратегическое управление на основе использования слабых сигналов.

Стратегический контроллинг как система обеспечения выживаемости предприятия, основанная на установлении контроля за достижением стратегических целей деятельности фирмы. Области контроля в стратегическом контроллинге. Система раннего обнаружения отклонений для стратегической оценки положения предприятия.

## **Тема 12**

### **ТАКТИЧЕСКИЕ АНТИКРИЗИСНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ В РАМКАХ ПОДСИСТЕМ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Этапы тактического (оперативного) антикризисного управления. Этап диагностики сложившейся ситуации и выявления причин возникшего кризиса. Признаки, указывающие на неблагополучие в финансах предприятия. Расчет и оценка динамики ряда аналитических коэффициентов по данным финансовой отчетности. Правила интерпретации результатов анализа. Специальные методики факторного анализа. Итог диагностики.

Этап разработки плана реструктуризации предприятия. Цель реструктуризации предприятия. Распространенные виды тактики, позволяющие преодолеть кризисную ситуацию. «Защитная» тактика. «Наступательная» тактика во время кризиса.

Этап внедрения плана реструктуризации предприятия.

Методы и приемы тактического антикризисного управления. Мероприятия, направленные на подготовку вновь создаваемого или успешно действующего предприятия к возможным негативным изменениям внешней и внутренней среды. Мероприятия по выводу предприятия из кризиса.

Характеристика внешней и внутренней среды, в рамках которой действуют российские предприятия. Негативные тенденции и проблемы. Главные факторы, определяющие реальные возможности конкретного предприятия обеспечить себе устойчивое положение на рынке товаров. Основные внутренние проблемы, с которыми сталкиваются российские промышленные предприятия. Важнейшие проблемы, приводящие к низкой рентабельности производства и неплатежеспособности. Классификация предприятий в зависимости от возможностей и путей выхода из кризиса.

Конкретные мероприятия, способствующие выводу предприятия из кризиса.

Тактические антикризисные мероприятия в рамках технологической подсистемы. Инвентаризация объектов интеллектуальной собственности. Анализ эффективности использования научной базы. Технологическая реконструкция. Передача технологий двойного применения из оборонных отраслей в гражданские и наоборот.

Тактические антикризисные мероприятия в рамках производственной подсистемы. Реконструкция имеющегося и приобретение и установка нового, более совершенного оборудования. Мероприятия в области обеспечения качества.

Тактические антикризисные мероприятия в рамках подсистемы материально-технического обеспечения. Диверсификация поставок. Организация производства комплектующих собственными силами. Налаживание некоммерческих связей с поставщиками, обратная вертикальная интеграция.

Тактические антикризисные мероприятия в рамках кадровой подсистемы. Рационализация численности работников предприятия. Полная или частичная смена управленческой команды. Смена руководителей неэффективно работающих подразделений.

Тактические антикризисные мероприятия в рамках организационной подсистемы. Основные блоки мероприятий, направленных на повышение эффективности управления предприятием в кризисном состоянии. Повышение степени интегрированности промышленности. Создание конгломеративных структур.

Тактические антикризисные мероприятия в рамках инвестиционно-финансовой подсистемы. Бартер, взаимозачеты и «давальческие схемы». Возможные источники финансирования инвестиционной деятельности. Внутренние источники финансирования инвестиционной деятельности с точки зрения емкости и доступности для российских предприятий. Привлеченные источники финансирования инвестиционной деятельности с точки зрения емкости и доступности для российских предприятий.

Тактические антикризисные мероприятия в рамках подсистемы сбыта и реализации продукции. Использование гибкой ценовой политики. Использование с целью стабилизации сбыта услуг посредников. Активная реклама своей продукции как мера улучшения сбыта. Выход на новые сегменты рынка. Изменение ассортимента продукции.

Тактические антикризисные мероприятия в рамках подсистемы информационного обеспечения принятия решений. Внедрение на предприятии системы управленческого учета. Разработка и внедрение системы мониторинга внешней среды. Разработка схем документооборота на предприятии. Определение каналов коммуникаций.

### **Тема 13**

#### **ПЕРСОНАЛ В СИСТЕМЕ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

Персонал как объект антикризисного управления. Персонал как позитивный фактор разработки и внедрения антикризисного управления.

Увязка процесса преобразований с соответствующими изменениями производственного и трудового потенциала. Научно-практические разработки реструктуризации персонала.



Необходимость антикризисной реструктуризации персонала предприятия. Реструктуризация персонала предприятия. Основные противоречия, ведущие к распаду традиционной структуры персонала.

Анализ практики антикризисного управления персоналом на российских предприятиях. Методы реструктуризации персонала. Преимущества и недостатки методов структурных преобразований предприятия. Адекватность выбора метода структурных преобразований. Реинжиниринг персонала предприятия. Объекты практического реинжиниринга. Методологические и методические основы реинжиниринга персонала. Объект реинжиниринга персонала. Этапы применения методов реинжиниринга персонала. Значение организационных результатов реинжиниринга для внедрения системы антикризисного управления предприятием.

#### **Тема 14**

### **ТРУДОВЫЕ ОТНОШЕНИЯ В УСЛОВИЯХ БАНКРОТСТВА**

Способы соблюдения интересов работников в условиях банкротства предприятия. Предоставление приоритетного статуса среди других групп кредиторов в очередности погашения долгов при процедуре конкурсного производства. Участие представителя работников должника в собрании кредиторов. Участие представителя работника должника в процессе по делу о банкротстве должника.

Принципы антикризисного управления персоналом. Общие, базисные принципы управления персоналом, регулирующие деятельность государственных органов управления в целом. Специфические принципы управления персоналом, определяющие управления кадровым потенциалом в хозяйственных организациях. Частные принципы управления персоналом, регулирующие функционирование отдельных сторон деятельности управленческого персонала.

Правила увольнения работников в ходе конкурсного производства. Особенности трудовых отношений при несостоятельности градообразующих организаций.

#### **Тема 15**

### **ПРИЗНАКИ И ПОРЯДОК УСТАНОВЛЕНИЯ БАНКРОТСТВА ПРЕДПРИЯТИЯ**

Модели несостоятельности. Историческая ретроспектива развития института несостоятельности в России.

Фиктивное банкротство. Преднамеренное банкротство.

Цели Закона о несостоятельности (банкротстве).

Наиболее существенные недостатки и проблемы в применении Закона о несостоятельности (банкротстве).

Признаки банкротства. Условия несостоятельности юридических и физических лиц. Состав и размер задолженности. Основания признания должника банкротом. Установление размера денежных требований. Право на обращение в арбитражный суд с заявлением о признании должника банкротом.

Собрание кредиторов. Комитет кредиторов.

Порядок установления банкротства.

#### **Тема 16**

### **АРБИТРАЖНЫЕ УПРАВЛЯЮЩИЕ:**

### **КВАЛИФИКАЦИОННЫЕ ТРЕБОВАНИЯ, ЭТИКА, ОТВЕТСТВЕННОСТЬ**

Востребованность арбитражного управления. Арбитражный управляющий как профессия. Анализ программы подготовки специалистов по антикризисному управлению.

Оценка квалификационного уровня арбитражных управляющих.

Формирование профессиональных этических норм арбитражных управляющих.

Ответственность арбитражных управляющих.

Основные и дополнительные требования, предъявляемые законом о несостоятельности (банкротстве) к кандидатуре арбитражного управляющего.

Саморегулируемые организации арбитражных управляющих.

## Тема 17

### ПРЕДУПРЕЖДЕНИЕ БАНКРОТСТВА

Реструктуризация предприятий в период до банкротства.

Роль закона о несостоятельности (банкротстве) в спасении компаний в период до банкротства.

Процедура оздоровления.

Санация предприятия.

Роль банков в предупреждении банкротства. «Лондонский подход».

Меры по предупреждению банкротства к неплатежеспособному должнику учредителей (участников) должника. Меры по предупреждению банкротства к неплатежеспособному должнику собственника имущества должника - унитарного предприятия. Меры по предупреждению банкротства к неплатежеспособному должнику органов федеральной исполнительной власти. Меры по предупреждению банкротства к неплатежеспособному должнику исполнительных властей субъектов РФ. Меры по предупреждению банкротства к неплатежеспособному должнику органов местного самоуправления.

## Тема 18

### ПРОЦЕДУРЫ НЕСОСТОЯТЕЛЬНОСТИ

Порядок рассмотрения дел о несостоятельности. Порядок подачи и форма заявлений. Заявление должника. Цель заявления должника. Заявление конкурсного кредитора. Заявление уполномоченного органа. Определение арбитражного суда о принятии заявления. Назначение временного управляющего. Меры по обеспечению требований кредиторов. Порядок оформления отказа в регистрации заявления. Решение о признании должника банкротом и об открытии конкурсного производства. Решение об отказе в признании должника банкротом.

Процедуры несостоятельности (краткая характеристика).

Временное управление (наблюдение) как процедура несостоятельности. Цель наблюдения. Обеспечение сохранности имущества и других активов должника. Недопущение ухудшения финансового состояния должника. Обязанности временного управляющего. Первое собрание кредиторов.

Финансовое оздоровление как процедура несостоятельности. Цель финансового оздоровления. Ходатайство о введении процедуры финансового оздоровления. Органы управления должника. Проблемы реализации процедуры финансового оздоровления в современной России.

Внешнее управление как процедура несостоятельности. Создание условий для выхода должника из неплатежеспособного состояния. Руководство должником. План внешнего управления. Меры по восстановлению платежеспособности должника, условия и порядок их реализации, расходы должника. Перепрофилирование производства. Закрытие нерентабельных производств. Взыскание дебиторской задолженности. Продажа части имущества должника. Уступка прав требований должника. Исполнение обязательств должника собственником имущества должника-унитарного предприятия, учредителями (участниками) должника либо третьими лицами. Увеличение основного капитала должника за счет взносов участников и третьих лиц. Размещение дополнительных обыкновенных акций должника. Продажа предприятия должника. Замещение активов должника. Иные меры по восстановлению платежеспособности должника.

Конкурсное производство как конечная стадия в процедуре банкротства. Цель конкурсного производства. Основные обязанности конкурсного управляющего. Формирование конкурсной массы. Инвентаризация и оценка имущества должника. Меры по обеспечению сохранности имущества. Предъявление дебиторам требований о взыскании дебиторской задолженности. Заявление возражения на требования кредиторов должника и отказ от исполнения договоров, если они повлекут убытки. Уведомление работников должника о предстоящем увольнении. Предъявление требований третьим лицам, которые по закону несут субсидиарную ответственность по обязательствам должника в связи с доведением его до банкротства (учредители хозяйственных обществ, товариществ, собственники имущества должника, основные общества по отношению к дочерним, руководители должника, которые довели должника до банкротства своими неправильными действиями и указаниями).

Очередность удовлетворения требований кредиторов. Внеочередные выплаты. Выплаты гражданам за вред, причиненный жизни и здоровью. Выходные пособия уволенным работникам. Расчеты с другими кредиторами. Требования кредиторов, заявленные после закрытия реестра.

Мировое соглашение. Особенности заключения мирового соглашения в ходе разных процедур банкротства.

Особенности несостоятельности разных категорий должников. Особенности несостоятельности градообразующих предприятий.

Особенности несостоятельности финансовых организаций.

Особенности несостоятельности сельскохозяйственных организаций.

Особенности несостоятельности страховых организаций.

Особенности несостоятельности стратегических предприятий.

Особенности несостоятельности субъектов естественных монополий.

Особенности несостоятельности индивидуальных предпринимателей и крестьянских (фермерских) хозяйств.

Особенности несостоятельности отсутствующих должников.

Проблемы реализации процедур несостоятельности в современных отечественных условиях.

#### **4.6. Планы практических (семинарских) занятий очной формы обучения**

##### **Семинарское занятие по теме 1.1.**

##### **Факторы, симптомы, причины и последствия кризисов**

**Время** – 2 часа.

**Форма проведения** – традиционная.

**Цели занятия:**

- формирование профессиональных компетенций в соответствии с матрицей;
- проверка освоения содержания вопросов темы;
- оценка выполнения практических заданий в ходе самостоятельной работы.

**Вопросы к обсуждению:**

1. Кризис как форма движения рыночных процессов.
2. Причины кризиса.
3. Возможные последствия кризиса.
4. Классификация кризисов.
5. Кризисное регулирование и кризисное управление.

**Литература:**

1. Основная литература: 1-6.

2. Дополнительная литература: 1, 2, 4-6, 8, 9.

**Практическое задание на самостоятельную работу:**

- подготовить доклады с презентацией на темы: Связь последствий кризиса с его причинами и возможностью управления процессами кризисного развития; Экономический и организационный подход к анализу кризисного управления;
- подготовить реферат на тему: Типология кризисов;
- подготовить сообщения для обсуждения на темы: Особенности кризиса российской экономики; Фактор времени в кризисных ситуациях;
- изучить соответствующие разделы электронного контента по дисциплине.

##### **Семинарское занятие по теме 2.1.**

##### **Проявление кризисов на уровне организации**

**Время** – 2 часа.

**Форма проведения** – традиционная.

**Цели занятия:**

- формирование профессиональных компетенций в соответствии с матрицей;

- проверка освоения содержания вопросов темы;
- оценка выполнения практических заданий в ходе самостоятельной работы.

**Вопросы к обсуждению:**

1. Признаки наступления кризисной ситуации и оценка возможности ее разрешения.
2. Тенденции циклического развития организации.
3. Воздействие факторов внешней и внутренней среды на состояние организации. Возникновение «классического» кризиса на микроуровне.
4. Проявление кризиса в финансовой и в организационной сфере организации.
5. Модель организационного кризиса «4с» (социально-политический, технико-структурный, психологический подходы).

**Литература:**

1. Основная литература: 1-6.
2. Дополнительная литература: 1, 2, 4-6, 8.

**Практическое задание на самостоятельную работу:**

- подготовить доклады с презентацией на тему: Мониторинг антикризисного развития как контроль процессов развития и отслеживание их тенденций по критериям антикризисного управления; Практическая ценность предвидения кризисов;
- подготовить реферат на тему: Система показателей, ориентированная на распознавание кризисов;
- подготовить сообщения для обсуждения на тему: Возникновение кризиса на микроуровне в условиях трансформируемой экономики;
- изучить соответствующие разделы электронного контента по дисциплине.

**Семинарское занятие по теме 3.1.  
Кризисы и циклы в экономике России**

**Время** – 2 часа.

**Форма проведения** – традиционная

**Цели занятия:**

- формирование профессиональных компетенций в соответствии с матрицей;
- проверка освоения содержания вопросов темы;
- оценка выполнения практических заданий в ходе самостоятельной работы.

**Вопросы к обсуждению:**

1. Причины и проявление циклических колебаний в советской экономике.
2. Трансформационный спад как особый вид кризиса (причины и основные черты).
3. Современный российский кризис: условия разворачивания, влияние на положение предприятий.
4. Факторы внешней среды, провоцирующие кризис на российских предприятиях.

**Литература:**

1. Источники: 1-6.
2. Основная литература: 1-6.
3. Дополнительная литература: 1, 2, 4-6, 8.

**Практическое задание на самостоятельную работу:**

- подготовить доклад с презентацией на тему: Причины нарушения равновесия хозяйствующего субъекта;
- подготовить реферат на тему: Помехи применения системы антикризисного стратегического управления;
- подготовить сообщения для обсуждения на тему: Изменение внутреннего механизма саморегулирования фирмы;
- изучить соответствующие разделы электронного контента по дисциплине.

## Семинарское занятие по теме 4.1.

### Пути и средства государственного регулирования кризисных ситуаций

**Время** – 4 часа.

**Форма проведения** – активная/интерактивная.

**Цели занятия:**

- формирование профессиональных компетенций в соответствии с матрицей;
- проверка освоения содержания вопросов темы;
- оценка выполнения практических заданий в ходе самостоятельной работы.

**Вопросы к обсуждению:**

1. Роль государства в антикризисном управлении.
2. Государственное антикризисное администрирование: содержание и организация.
3. Кризисы государственного управления.
4. Меры государственного кризисного регулирования.
5. Характеристика видов государственного регулирования кризисных ситуаций.

**Литература:**

1. Источники: 1-6.
2. Основная литература: 1-6.
3. Дополнительная литература: 1, 2, 4-6, 8.

**Практическое задание на самостоятельную работу:**

- подготовить доклады с презентацией на темы: Система управления чрезвычайными ситуациями на разных уровнях управления; Регулирование кризисных ситуаций в муниципальном образовании; Региональное и надрегиональное антикризисное управление;
- подготовить рефераты на темы: пути выравнивания уровней развития и преодоления кризисности региональных систем; территориальное кризисное администрирование;
- подготовить сообщения для обсуждения на тему: Основные причины кризиса в стране;
- изучить соответствующие разделы электронного контента по дисциплине.

## Семинарское занятие по теме 5.1.

### Кризисные процессы на российских предприятиях

**Время** – 2 часа.

**Форма проведения** – традиционная.

**Цели занятия:**

- формирование профессиональных компетенций в соответствии с матрицей;
- проверка освоения содержания вопросов темы;
- оценка выполнения практических заданий в ходе самостоятельной работы.

**Вопросы к обсуждению:**

1. Кризисы как отражение собственных ритмов развития каждой отдельной организации.
2. Факторы, определяющие течение кризисов на российских предприятиях.
3. Институциональные изменения как определяющий фактор проявления кризиса на предприятии.
4. Специфические проблемы корпоративного управления на российских предприятиях.

**Литература:**

1. Основная литература: 1-6.
2. Дополнительная литература: 1, 2, 4-6, 8.

**Практическое задание на самостоятельную работу:**

- подготовить доклад с презентацией на тему: Стадии и кризисы организационного развития по Л. Грейнеру;
- подготовить реферат на тему: Функционально-управленческая структура предприятия: элементы, качественные характеристики, виды сбалансированности;

- подготовить сообщения для обсуждения на темы: Отражение системного кризиса экономики на состоянии отдельной организации; Размывание прав собственности; Позиции собственника и менеджмента;
- изучить соответствующие разделы электронного контента по дисциплине.

### **Семинарское занятие по теме 6.1.**

#### **Управление кризисом как элемент общего управления организации**

**Время** – 2 часа.

**Форма проведения** – традиционная.

**Цели занятия:**

- формирование профессиональных компетенций в соответствии с матрицей;
- проверка освоения содержания вопросов темы;
- оценка выполнения практических заданий в ходе самостоятельной работы.

**Вопросы к обсуждению:**

1. Опасность и вероятность кризисов в тенденциях циклического развития организации.
2. Управляемые и неуправляемые процессы антикризисного развития.
3. Основные принципы антикризисного управления.
4. Финансовый подход к кризисному управлению организации.
5. Концепция кризисного управления организации (по блокам проблем).

**Литература:**

1. Основная литература: 1-6.
2. Дополнительная литература: 1, 2, 4-6, 8.

**Практическое задание на самостоятельную работу:**

- подготовить доклады с презентацией на тему: Проявление уровней управления (неэффективное, со средним результатом, эффективное) через ключевые индикаторы состояния организации; Правила эффективного управления изменениями;
- подготовить реферат на тему: Подходы к выделению циклов развития социально-экономических систем, представленные в литературе;
- подготовить сообщения для обсуждения на тему: Эффективный кризисный менеджер;
- изучить соответствующие разделы электронного контента по дисциплине.

### **Семинарское занятие по теме 7.1.**

#### **Особенности механизма антикризисного управления**

**Время** – 2 часа.

**Форма проведения** – традиционная.

**Цели занятия:**

- формирование профессиональных компетенций в соответствии с матрицей;
- проверка освоения содержания вопросов темы;
- оценка выполнения практических заданий в ходе самостоятельной работы.

**Вопросы к обсуждению:**

1. Группы проблем антикризисного управления.
2. Этапы разработки проекта реструктуризации предприятия.
3. Финансовый подход к кризисному управлению организации.
4. Организационный подход к кризисному управлению организации.

**Литература:**

1. Основная литература: 1-6.
2. Дополнительная литература: 1, 2, 4-6, 8.

**Практическое задание на самостоятельную работу:**

- подготовить доклад с презентацией на тему: Этапы финансовой стабилизации: устранение неплатежеспособности, восстановление финансовой устойчивости, обеспечение финансового равновесия в длительном периоде;
- подготовить сообщения для обсуждения на тему: Особенности антикризисного управления в части процессов и технологий; Приоритеты в механизме антикризисного управления;
- изучить соответствующие разделы электронного контента по дисциплине.

### Семинарское занятие по теме 8.1.

#### Официальная процедура диагностики кризисного состояния предприятия

**Время** – 2 часа.

**Форма проведения** – традиционная.

**Цели занятия:**

- формирование профессиональных компетенций в соответствии с матрицей;
- проверка освоения содержания вопросов темы;
- оценка выполнения практических заданий в ходе самостоятельной работы.

**Вопросы к обсуждению:**

1. Диагностирование как исследовательский процесс.
2. Этапы диагностики кризиса.
3. Последовательность изложения результатов диагностики.
4. Процедура диагностики кризисного состояния предприятия.

**Литература:**

1. Основная литература: 1-6.
2. Дополнительная литература: 1, 2, 4-6, 8.

**Практическое задание на самостоятельную работу:**

- подготовить доклад с презентацией на тему: Диагностика состояния организации как начальный этап в разработке стратегии управления кризисом: сущность, объект, цель, задачи, этапы, методы;
- подготовить реферат на тему: Информация, необходимая для получения заключения об объекте. Стадии работы с информацией;
- подготовить сообщения для обсуждения на тему: Экспресс-диагностика кризисов в процессах управления;
- изучить соответствующие разделы электронного контента по дисциплине.

### Семинарское занятие по теме 9.1.

#### Маркетинг как резерв антикризисного управления. Проблемы регулирования кризисных ситуаций.

**Время** – 2 часа.

**Форма проведения** – активная/интерактивная.

**Цели занятия:**

- формирование профессиональных компетенций в соответствии с матрицей;
- проверка освоения содержания вопросов темы;
- оценка выполнения практических заданий в ходе самостоятельной работы.

**Вопросы к обсуждению:**

1. Разработка маркетинговой стратегии для антикризисного управления.
2. Приоритетные средства управления маркетингом в процессе антикризисного управления.
3. Неплатежеспособность предприятия как переменная характеристика.
4. Причины возникновения кризисной ситуации на предприятии.
5. Внешние и внутренние причины кризисных ситуаций.
6. Механизм возникновения кризиса.

### **Литература:**

1. Основная литература: 1-6.
2. Дополнительная литература: 1, 2, 4-8.

### **Практическое задание на самостоятельную работу:**

- подготовить доклады с презентацией на темы: Изменение содержания стратегии маркетинга по мере ее продвижения по стадиям маркетинговой деятельности; Жизненный цикл фирмы и кризисные ситуации; Общие и особенные (свойственные для конкретной экономики) причины неплатежеспособности;
- подготовить рефераты на темы: Маркетинговая информация и маркетинговые рекомендации как базовая информация к принятию антикризисных управленческих решений, направленных на стабилизацию и выход организаций из кризиса; Стадии маркетингового цикла; Трактовки понятия «антикризисное управление»;
- подготовить сообщения для обсуждения на тему: Особенности процесса обоснования маркетинговой антикризисной стратегии;
- изучить соответствующие разделы электронного контента по дисциплине.

### **Семинарское занятие по теме 10.1.**

#### **Экономическая безопасность предприятия**

**Время** – 4 часа.

**Форма проведения** – традиционная.

#### **Цели занятия:**

- формирование профессиональных компетенций в соответствии с матрицей;
- проверка освоения содержания вопросов темы;
- оценка выполнения практических заданий в ходе самостоятельной работы.

#### **Вопросы к обсуждению:**

Предприятие как пересечение финансовых, материальных, кадровых и информационных потоков.

1. Банкротство как результат развития кризисного состояния.
2. Крупные научно-технические сдвиги (технологические разрывы) как фактор банкротства.
3. Внешнее проявление процесса возникновения кризисной ситуации.
4. График роста убытков, отражающий процесс развития кризиса с точки зрения финансового состояния фирмы.

### **Литература:**

1. Основная литература: 1-6.
2. Дополнительная литература: 1, 2, 4-6, 8.

### **Практическое задание на самостоятельную работу:**

- подготовить доклад с презентацией на тему: Особенности причины неплатежеспособности и возможного банкротства;
- подготовить реферат на тему: Банкротство должников как распространенный фактор неплатежеспособности фирмы;
- подготовить сообщения для обсуждения на тему: Эффект «падающего домино» в экономике;
- изучить соответствующие разделы электронного контента по дисциплине.

### **Семинарское занятие по теме 11.1.**

#### **Стратегический контроллинг деятельности фирмы**

**Время** – 4 часа.

**Форма проведения** – традиционная.

#### **Цели занятия:**

- формирование профессиональных компетенций в соответствии с матрицей;



- проверка освоения содержания вопросов темы;
- оценка выполнения практических заданий в ходе самостоятельной работы.

**Вопросы к обсуждению:**

1. Разработка предпочтительной политики поведения в условиях наступившего кризиса и вывода из него фирмы.
2. Учет риска предпринимательской деятельности и выработка мер по его снижению.
3. Инструменты и основные элементы системы слежения за сигналами, поступающими из внешней среды, и сигналами о состоянии процессов, протекающих в самой фирме.
4. Стратегический контроллинг как система обеспечения выживаемости предприятия.

**Литература:**

1. Основная литература: 1-6.
2. Дополнительная литература: 1, 2, 4-6, 8.

**Практическое задание на самостоятельную работу:**

- подготовить доклады с презентацией на темы: Направления деятельности, включаемые в стратегическое антикризисное управление; Стратегическое управление на основе использования слабых сигналов;
- подготовить рефераты на темы: Анализ состояния макро- и микросреды и выбор предпочтительной миссии фирмы; Экономический механизм возникновения кризисных ситуаций и создание системы сканирования внешней и внутренней среды фирмы с целью раннего обнаружения «слабых сигналов» об угрозе приближения кризиса;
- подготовить сообщения для обсуждения на тему: Система раннего обнаружения отклонений для стратегической оценки положения предприятия;
- изучить соответствующие разделы электронного контента по дисциплине.

**Семинарское занятие по теме 12.1.**

**Методы и приемы тактического антикризисного управления**

**Время** – 4 часа.

**Форма проведения** – активная/интерактивная.

**Цели занятия:**

- формирование профессиональных компетенций в соответствии с матрицей;
- проверка освоения содержания вопросов темы;
- оценка выполнения практических заданий в ходе самостоятельной работы.

**Вопросы к обсуждению:**

1. Этапы тактического (оперативного) антикризисного управления.
2. Основные подсистемы предприятия.
3. Мероприятия, способствующие выводу предприятия из кризиса.

**Литература:**

1. Основная литература: 1-6.
2. Дополнительная литература: 1, 2, 4-6, 8.

**Практическое задание на самостоятельную работу:**

- подготовить доклады с презентацией на темы: Распространенные виды тактики, позволяющие преодолеть кризисную ситуацию; Основные внутренние проблемы, с которыми сталкиваются российские промышленные предприятия;
- подготовить реферат на тему: Классификация предприятий в зависимости от возможностей и путей выхода из кризиса;

- подготовить сообщения для обсуждения на тему: Негативные тенденции и проблемы внешней и внутренней среды, в рамках которой действуют российские предприятия;
- изучить соответствующие разделы электронного контента по дисциплине.

### **Семинарское занятие по теме 13.1.**

#### **Анализ практики антикризисного управления персоналом на российских предприятиях**

**Время** – 4 часа.

**Форма проведения** – активная/интерактивная.

**Цели занятия:**

- формирование профессиональных компетенций;
- проверка освоения содержания вопросов темы;
- оценка выполнения практических заданий в ходе самостоятельной работы.

**Вопросы к обсуждению:**

1. Персонал как объект антикризисного управления.
2. Реструктуризация персонала предприятия.
3. Методологические и методические основы реинжиниринга персонала.
4. Организационные результаты реинжиниринга персонала при внедрении системы антикризисного управления предприятием.

**Литература:**

1. Основная литература: 1-6.
2. Дополнительная литература: 1, 2, 4-6, 8.

**Практическое задание на самостоятельную работу:**

- подготовить доклад с презентацией на тему: Персонал как позитивный фактор разработки и внедрения антикризисного управления;
- подготовить сообщения для обсуждения на темы: Основные противоречия, ведущие к распаду традиционной структуры персонала; Практика антикризисного управления персоналом на российских предприятиях.
- изучить соответствующие разделы электронного контента по дисциплине.

### **Семинарское занятие по теме 14.1.**

#### **Способы соблюдения интересов работников в условиях банкротства предприятия**

**Время** – 4 часа.

**Форма проведения** – традиционная.

**Цели занятия:**

- формирование профессиональных компетенций;
- проверка освоения содержания вопросов темы;
- оценка выполнения практических заданий в ходе самостоятельной работы.

**Вопросы к обсуждению:**

1. Трудовые отношения в условиях банкротства предприятия.
2. Общие, базисные принципы управления персоналом, регулирующие деятельность государственных органов управления в целом.
3. Специфические принципы управления персоналом, определяющие управления кадровым потенциалом в хозяйственных организациях.
4. Частные принципы управления персоналом, регулирующие функционирование отдельных сторон деятельности управленческого персонала.

**Литература:**

1. Источники: 3;
2. Основная литература: 1-6;
3. Дополнительная литература: 1, 2, 4-6, 8.

**Практическое задание на самостоятельную работу:**

- подготовить доклады с презентацией на темы: Принципы антикризисного управления персоналом; Правила увольнения работников в ходе конкурсного производства;
- подготовить реферат на тему: Особенности трудовых отношений при несостоятельности градообразующих организаций;
- подготовить сообщения для обсуждения на темы: Предоставление приоритетного статуса среди других групп кредиторов в очередности погашения долгов при процедуре конкурсного производства; Участие представителя работников должника в собрании кредиторов; Участие представителя работника должника в процессе по делу о банкротстве должника;
- изучить соответствующие разделы электронного контента по дисциплине.

### **Семинарское занятие по теме 15.1. Развитие института несостоятельности в России**

**Время** – 4 часа.

**Форма проведения** – активная/интерактивная.

**Цели занятия:**

- формирование профессиональных компетенций;
- проверка освоения содержания вопросов темы;
- оценка выполнения практических заданий в ходе самостоятельной работы.

**Вопросы к обсуждению:**

1. Модели несостоятельности.
2. Историческая ретроспектива развития института несостоятельности в России.
3. Цели действующего Закона о несостоятельности (банкротстве).
4. Признаки и условия банкротства.
5. Порядок установления банкротства.

**Литература:**

1. Источники: 3;
2. Основная литература: 1-6;
3. Дополнительная литература: 1, 2, 4-6, 8.

**Практическое задание на самостоятельную работу:**

- подготовить доклады с презентацией на темы: Эволюция института банкротства в России до начала XX века; Фиктивное банкротство. Преднамеренное банкротство;
- подготовить реферат на тему: Особенности эволюции института несостоятельности в России;
- подготовить сообщения для обсуждения на тему: Существенные недостатки и проблемы в применении Закона о несостоятельности (банкротстве);
- изучить соответствующие разделы электронного контента по дисциплине.
- электронного контента по дисциплине.

### **4.7. Планы практических (семинарских) занятий заочной формы обучения**

#### **Семинарское занятие по теме 3.1.**

#### **Пути и средства государственного регулирования кризисных ситуаций**

**Время** – 2 часа.

**Форма проведения** – традиционная.

**Цели занятия:**

- формирование профессиональных компетенций в соответствии с матрицей;
- проверка освоения содержания вопросов темы;
- оценка выполнения практических заданий в ходе самостоятельной работы.

**Вопросы к обсуждению:**

1. Роль государства в антикризисном управлении.
2. Государственное антикризисное администрирование: содержание и организация.
3. Кризисы государственного управления.
4. Меры государственного кризисного регулирования.
5. Характеристика видов государственного регулирования кризисных ситуаций.

**Литература:**

1. Источники: 1-6.
2. Основная литература: 1-6.
3. Дополнительная литература: 1, 2, 4-6, 8.

**Практическое задание на самостоятельную работу:**

- подготовить доклады с презентацией на темы: Система управления чрезвычайными ситуациями на разных уровнях управления; Регулирование кризисных ситуаций в муниципальном образовании; Региональное и надрегиональное антикризисное управление;
- подготовить рефераты на темы: пути выравнивания уровней развития и преодоления кризисности региональных систем; территориальное кризисное администрирование;
- подготовить сообщения для обсуждения на тему: Основные причины кризиса в стране;
- изучить соответствующие разделы электронного контента по дисциплине.

**Семинарское занятие по теме 4.1.****Стратегическое антикризисное управление на предприятии**

**Время** – 2 часа.

**Форма проведения** – активная/интерактивная.

**Цели занятия:**

- формирование профессиональных компетенций в соответствии с матрицей;
- проверка освоения содержания вопросов темы;
- оценка выполнения практических заданий в ходе самостоятельной работы.

**Вопросы к обсуждению:**

1. Разработка предпочтительной политики поведения в условиях наступившего кризиса и вывода из него фирмы.
2. Учет риска предпринимательской деятельности и выработка мер по его снижению.
3. Инструменты и основные элементы системы слежения за сигналами, поступающими из внешней среды, и сигналами о состоянии процессов, протекающих в самой фирме.
4. Стратегический контроллинг как система обеспечения выживаемости предприятия.

**Литература:**

1. Основная литература: 1-6.
2. Дополнительная литература: 1, 2, 4-6, 8.

**Практическое задание на самостоятельную работу:**

- подготовить доклады с презентацией на темы: Направления деятельности, включаемые в стратегическое антикризисное управление; Стратегическое управление на основе использования слабых сигналов;
- подготовить рефераты на темы: Анализ состояния макро- и микросреды и выбор предпочтительной миссии фирмы; Экономический механизм возникновения кризисных ситуаций и создание системы сканирования внешней и внутренней среды фирмы с целью раннего обнаружения «слабых сигналов» об угрозе приближения кризиса;
- подготовить сообщения для обсуждения на тему: Система раннего обнаружения отклонений для стратегической оценки положения предприятия;
- изучить соответствующие разделы электронного контента по дисциплине.

## Семинарское занятие по теме 5.1. Экономическая безопасность предприятия

**Время** – 2 часа.

**Форма проведения** – активная/интерактивная.

**Цели занятия:**

- формирование профессиональных компетенций в соответствии с матрицей;
- проверка освоения содержания вопросов темы;
- оценка выполнения практических заданий в ходе самостоятельной работы.

**Вопросы к обсуждению:**

Предприятие как пересечение финансовых, материальных, кадровых и информационных потоков.

5. Банкротство как результат развития кризисного состояния.
6. Крупные научно-технические сдвиги (технологические разрывы) как фактор банкротства.
7. Внешнее проявление процесса возникновения кризисной ситуации.
8. График роста убытков, отражающий процесс развития кризиса с точки зрения финансового состояния фирмы.

**Литература:**

1. Основная литература: 1-6.
2. Дополнительная литература: 1, 2, 4-6, 8.

**Практическое задание на самостоятельную работу:**

- подготовить доклад с презентацией на тему: Особенности причины неплатежеспособности и возможного банкротства;
- подготовить реферат на тему: Банкротство должников как распространенный фактор неплатежеспособности фирмы;
- подготовить сообщения для обсуждения на тему: Эффект «падающего домино» в экономике;
- изучить соответствующие разделы электронного контента по дисциплине.

## 5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

По дисциплине «Антикризисное управление» для формирования соответствующих общекультурных и профессиональных компетенций при реализации различных видов учебной работы используются следующие образовательные технологии:

1. Традиционные:

- устный опрос;
- письменное задание.

2. Активные:

- диалоговая лекция;
- текущее компьютерное тестирование;
- итоговое компьютерное тестирование и др.

3. Интерактивные:

- веб-семинар;
- диспут;
- дискуссии.

С целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся в ходе проведения занятий согласно тематическому плану предусмотрены встречи с ведущими исследователями и практиками в области антикризисного управления, представителями кризис-менеджмента российских и зарубежных компаний, представителями государственных и общественных организаций.

**7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДИСЦИПЛИН  
7.1 ПЕРЕЧЕНЬ ФОРМИРУЕМЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ**

<b>Формируемые компетенции (код компетенции)</b>	<b>Планируемые результаты обучения</b>	<b>Программы, формирующие результат обучения</b>
<p><b>ОПК - 3.</b> Готовность к преподавательской деятельности по основным образовательным программам высшего образования</p>	<p><b>ЗНАТЬ:</b> нормативно-правовые документы, регламентирующие организацию и содержание, Основные принципы построения образовательных программ.  <b>УМЕТЬ:</b> разрабатывать образовательные программы на основе компетентностного подхода, модульного принципа, использовать оптимальные методы преподавания и оценивания успеваемости  <b>ВЛАДЕТЬ:</b> методиками и технологиями преподавания и оценивания успеваемости обучающихся</p>	<p>Дисциплины специальности</p>
<p><b>ПК-2:</b> Владение культурой научного исследования в области научной специальности, в том числе с использованием новейших информационно-коммуникационных технологий</p>	<p><b>ЗНАТЬ:</b> основные базы данных, электронные библиотеки и др. электронные ресурсы, необходимые для реализации научных проектов  <b>УМЕТЬ:</b> осуществлять взаимодействие (сотрудничество) с авторитетными научно-исследовательскими или образовательными центрами, презентовать свои разработки широкой научной и профессиональной аудитории  <b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками общения с российскими и зарубежными коллегами в избранной сфере научных исследований, в том числе выступления на международных научных конференциях</p>	<p>- Дисциплины специальности</p>

## 7.2 КРИТЕРИИ И ПОКАЗАТЕЛИ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ

Результат подготовки по учебной дисциплине (модулю)	Критерии и показатели оценивания результатов подготовки по учебной дисциплине				Оценочные средства
	2	3	4	5	
<p>ОПК - 3. ЗНАТЬ: нормативно-правовые документы, регламентирующие организацию и содержание, Основные принципы построения образовательных программ. УМЕТЬ: разрабатывать образовательные программы на основе компетентностного подхода, модульного принципа, использовать оптимальные методы преподавания и оценивания успеваемости</p> <p>ВЛАДЕТЬ: методиками и технологиями преподавания и оценивания успеваемости обучающихся</p>	<p>Фрагментарные представления о нормативно-правовых документах, регламентирующих организацию и содержание образовательного процесса</p> <p>Отсутствие требуемых умений</p> <p>Владеет методиками и технологиями преподавания и оценивания успеваемости обучающегося по отдельным темам дисциплины</p>	<p>Сформированные представления о требованиях, предъявляемых к обеспечению учебной дисциплины и преподавателю, ее реализующему в системе высшего образования</p> <p>Разрабатывает рабочие программы дисциплин на основе карт компетенций</p> <p>Владеет методиками и технологиями преподавания и оценивания успеваемости обучающегося в рамках отдельной дисциплины</p>	<p>Сформированные представления о требованиях к формированию и реализации учебного плана в системе высшего образования, уверенно разрабатывает рабочие программы дисциплин с учетом их позиционирования в ООП,</p> <p>Владеет методиками и технологиями преподавания и оценивания успеваемости обучающегося в рамках реализации модуля</p>	<p>Систематизированные знания о требованиях, предъявляемых к составлению программ ВПО</p> <p>Успешно разрабатывает рабочие программы дисциплин с учетом их позиционирования в ООП,</p> <p>Владеет методиками и технологиями преподавания и оценивания успеваемости обучающегося в рамках образовательной программы</p>	Зачёт

<p>ПК-2 ЗНАТЬ: основные базы данных, электронные библиотеки и др. электронные ресурсы, необходимые для реализации научных проектов</p> <p>УМЕТЬ: осуществлять взаимодействие (сотрудничество) с авторитетными научно- исследовательскими или образовательными центрами, презентовать свои разработки широкой научной и профессиональной аудитории</p> <p>ВЛАДЕТЬ: навыками общения с российскими и зарубежными коллегами в избранной сфере научных исследований, в том числе выступления на международных научных конференциях</p>	<p>Фрагментарные знания основных баз данных, электронных библиотек и др. электронных ресурсов, необходимых для</p>	<p>Неполные знания основных баз данных, электронных библиотек и др. электронных ресурсов, необходимых для реализации научных проектов, В целом успешное, но не систематически осуществляемое умение при решении исследовательских и практических задач</p> <p>В целом успешное, но не систематическое применение навыков анализа методологических проблем, возникающих при решении исследовательских и практических задач</p>	<p>Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания основных баз данных, электронных библиотек и др. электронных ресурсов, необходимых для реализации научных проектов, организации исследовательской, проектной и иной деятельности, успешное, но содержащее отдельные пробелы умение при решении исследовательских и практических задач генерировать идеи, систематическое применение навыков анализа методологических проблем, возникающих при решении исследовательских и практических задач</p>	<p>Сформированные и систематические знания основных баз данных, электронных библиотек и др. электронных ресурсов, необходимых для реализации научных проектов, организации исследовательской, проектной и иной деятельности, Сформированное умение при решении исследовательских и практических задач генерировать идеи, систематическое применение навыков анализа методологических проблем, возникающих в ходе научного общения</p>	<p>-Зачёт</p>
--	--	---	--	---	---------------



## ОПИСАНИЕ ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Шкала оценивания компетенций при проведении зачёта практически разделена на две части. Первая – соответствует оценке «2». Вторая – оценкам «3»-«5».

1. Оценка «**зачтено**» выставляется аспиранту, если его ответ соответствует критериям результата подготовки шкалы оценивания с «3» до «5».

2. Оценка «**незачтено**» выставляется аспиранту, если его ответ ниже шкалы оценивания «3».

### 7.3 КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ И МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ОЦЕНКИ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

#### Вопросы для подготовки к зачёту:

1. Кризисные ситуации: основные признаки и характеристики
2. Управление рисками на уровне предприятия.
3. Профилактические меры по повышению устойчивости фирмы в кризисных ситуациях.
4. Особенности планирования в антикризисном управлении.
5. Антикризисное управление персоналом.
6. Реструктуризация проблемных предприятий.
7. Инновационные стратегии в антикризисном управлении.
8. Организационно-правовые аспекты антикризисного управления.
9. Стратегии организации антикризисного производства.
10. Финансовое оздоровление компании.
11. Разработка антикризисных маркетинговых стратегий.
12. Современные инструменты антикризисного управления.
13. Управление организационными изменениями.
14. Финансовые инструменты антикризисного управления.
15. Антикризисная стратегия маркетинга.
16. Диагностика кризиса предприятия с помощью финансового анализа.
17. Разработка антикризисной стратегии.

#### Темы рефератов:

Кризис организации, причины возникновения и последствия.

1. Факторы кризисного состояния предприятия промышленного комплекса.
2. Диагностика кризисов в процессах управления.

3. Разработка антикризисной стратегии и ее реализация.
4. Методические подходы к диагностике финансового состояния и профилактике кризиса на предприятии.
5. Планирование деятельности предприятия в кризисной ситуации.
6. Мониторинг финансового состояния предприятия как инструмент диагностики кризиса.
7. Психологические аспекты антикризисного управления.
8. Разработка антикризисной стратегии организации.
9. Организационные преобразования в антикризисном управлении.
10. Социокультурные факторы антикризисного управления
11. Инновационный потенциал предприятия и его роль в антикризисном управлении.
12. Корпоративная культура как фактор антикризисного управления.
13. Возможности инвестирования в кризисной ситуации и методические подходы к отбору проектов.
14. Учет фактора риска при финансовом оздоровлении предприятия.

#### **7.4 МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ НАВЫКОВ**

Зачет по дисциплине проводится по общепринятой методике проведения зачётов. При этом используется шкала оценивания процесса формирования компетенций.

1. Оценка **«зачтено»** выставляется аспиранту, если его ответ соответствует критериям результата подготовки шкалы оценивания с «3» до «5».

2. Оценка **«незачтено»** выставляется аспиранту, если его ответ ниже шкалы оценивания «3».

Преподаватель не должен ограничиваться формальным выставлением оценки. Принятая шкала компетенций позволяет давать подробную, развёрнутую оценки результатов освоения аспирантом дисциплины и соответствующих компетенций.

## 8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ АСПИРАНТОВ

### Организация самостоятельной работы:

- изучение материала лекций, подготовка к лекциям и семинарам;
- работа с рекомендованной основной и дополнительной литературой;
- подготовка сообщений и докладов для семинарских занятий;
- работа с аудиовизуальными учебными материалами, электронными учебниками, обучающими программами;
- выполнение заданий с использованием компьютера и сети Интернет (решение тестовых заданий, расположенных в электронном контенте по дисциплине, участие в веб-семинарах, форумах);
- подготовка компьютерных презентаций;
- работа с электронным контентом по дисциплине.

### Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы:

- Рабочая программа дисциплины.
- Задания для самостоятельной работы по темам после лекций.
- Планы семинарских занятий.
- Электронный контент по дисциплине.
- Тестовые задания по дисциплине.
- Основная и дополнительная литература.

## ОСНОВНАЯ И ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА ИСТОЧНИКИ

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993г.) (с последующими изменениями и дополнениями) // URL: <http://pravo.gov.ru/>.

2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая). Федеральный закон от 30.11.1994 г. № 51-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) // URL: <http://pravo.gov.ru/>.

3. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве) №127-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями) // URL: <http://pravo.gov.ru/> (дата обращения 06.04.2013).

4. Закон Российской Федерации «О защите прав потребителей» от 07.02.1992 г. № 2300-I (с последующими изменениями и дополнениями) // URL: <http://pravo.gov.ru/>.

5. Указ Президента Российской Федерации «Об ограничении использования отходов производства» от 16.05.1997 г. № 485 (с последующими изменениями и дополнениями) // URL: <http://pravo.gov.ru/>.

6. Постановление Правительства Российской Федерации «О мерах по упорядочению государственного регулирования цен (тарифов)» от 07.03.1995 г. № 239 (с последующими изменениями и дополнениями) // URL: <http://pravo.gov.ru/>.

## **. ОСНОВНАЯ ЛИТЕРАТУРА**

1. Ларионов, И.К. Антикризисное управление [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Ларионов И.К., Алиев А.Т., Антипов К.В., Брагин Н.И.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2012.— с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/4555>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю
2. Аунапу, Э.Ф. Антикризисное управление [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Аунапу Э.Ф.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2011.— с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/944>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю
3. Шепеленко Г.И. Антикризисное управление производством и персоналом: учебное пособие/ Г.И. Шепеленко. - Ростов н/Д. : Феникс; Изд. центр "МарТ", 2010.
4. Баринов В.А. Антикризисное управление: учеб. пособие/ В. А. Баринов. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2005.
5. Жарковская Е.П. Антикризисное управление: учебник/ Е.П. Жарковская, Б.Е. Бродский. - М.: Омега-Л, 2007
6. Згонник Л.В. Антикризисное управление: учебник/ Л. В. Згонник. - М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2014
7. Иванов В.В. Антикризисный менеджмент в гостиничном бизнесе: В.В. Иванов, А.Б. Волов/ В. В. Иванов, А. Б. Волов. - М.: ИНФРА-М, 2013.

## **7.3. ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА**

1. Шепеленко Г.И. Антикризисное управление производством и персоналом: учебное пособие/ Г.И. Шепеленко. - Ростов н/Д: МарТ, 2002
2. Антикризисное управление: учебник/ Под ред. Э.М. Короткова. - М.: ИНФРА-М, 2002.
3. Шепеленко Г.И. Антикризисное управление производством и персоналом: учебное пособие/ Г.И. Шепеленко. - Ростов н/Д. : Феникс; Изд. центр "МарТ", 2010.

## **ИНФОРМАЦИОННОЕ, ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

### **И ИНТЕРНЕТ-РЕСУРСЫ**

1. Лицензионное программное обеспечение: операционная система Windows, серверное программное обеспечение Microsoft, сетевое средство защиты информации, библиотечная система Ирбис, средство управления базами данных MicrosoftSQL, MicrosoftOffice, 1С Bitrix Управление сайтом, 1С Университет, система распознавания текста FineReader, программный комплекс Альтасофт, графический редактор Photoshop,
2. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс».
3. Официальный Интернет - портал правовой информации «Законодательство России».
4. Электронный контент по дисциплине, включающий:
  - информационно-справочные материалы для студента;
  - лекционный материал;
  - схемы;

- презентации лекций;
- тестовые задания;
- вопросы для проведения семинаров, подготовки к зачету;
- глоссарий по дисциплине.

5. Электронная библиотечная система IPRbooks.
6. Межотраслевая электронная библиотека РУКОНТ.
7. Портал образовательных ресурсов МГИ им. Е.Р. Дашковой.
8. Электронный вариант рабочей программы дисциплины.
7. Компьютерные презентации по темам учебных занятий.
8. Интернет-ресурсы: - <http://www.duma.gov.ru/>;  
- <http://www.acdi.ru/>;  
- <http://www.cfin.ru/>.

## **9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

1. Специализированный кабинет менеджмента (ауд. 122).
2. Библиотека института с техническими возможностями перевода основных библиотечных фондов в электронную форму.
3. Компьютерные классы (ауд. 217, 219, 223) с выходом в Интернет.
4. Читальный зал библиотеки.
5. Веб-камера.
6. Интерактивная доска.
7. Мультимедийный проектор.
8. Наглядные пособия (схемы, таблицы) по дисциплине.

## 10. ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ, ВНОСИМЫХ В РАБОЧУЮ ПРОГРАММУ

Номер изменения	Дата	Страницы с изменениями	Перечень и содержание измененных разделов рабочей программы

