

**ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «ДАГЕСТАНСКАЯ
АКАДЕМИЯ ОБРАЗОВАНИЯ И КУЛЬТУРЫ»**



УТВЕРЖДАЮ
Ректор ДАОК
Н. К. Мирзоева
«26» июня 2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Б.1.В.16 АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ОРГАНИЗАЦИИ

Направление подготовки: 38.03.02 - Менеджмент

Профиль: Менеджмент организации

Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная

Дербент, 2023

При разработке рабочей программы учебной дисциплины использованы следующие нормативные правовые документы:

1. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата), утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации № 970 от 12.08.2020 г. (зарегистрирован Минюстом Российской Федерации от 25.08.2020 № 59449);
2. Федеральный закон от 29.12.2012г № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
3. Приказ Минобрнауки России от 06.04.2021 № 245 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры».
4. Локальные и другие нормативные акты ДАОК.

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью изучения дисциплины «Антикризисное управление в организации» является формирование способности осуществлять стратегическое планирование организации для обеспечения ее конкурентоспособности, принимать обоснованные организационно-управленческие решения по управлению бизнес-процессами организации, осуществлять экономический анализ деятельности организации для обеспечения эффективных управленческих решений.

Цель изучения дисциплины «Антикризисное управление в организации» достигается посредством решения в учебном процессе **задач**:

- Усвоение принципов и методов антикризисного управления производственными процессами в организации;
- Раскрытие сущности и особенности методик определения экономической эффективности антикризисного управления;
- Получение системных знаний о возможностях антикризисного управления в организациях;
- Исследование направлений совершенствования антикризисного управления производством и вспомогательными процессами с целью финансовой устойчивости предприятий;
- Изучение отечественной и международной нормативной базы, принципов и методов анализа кризисных процессов;
- воспитание личности, осознающей себя гражданином и защитником своей страны, проявляющей активную гражданскую позицию, демонстрирующей приверженность принципам честности, порядочности, открытости, экономически активный и участвующий в студенческом и территориальном самоуправлении, в том числе на условиях добровольчества, продуктивно взаимодействующий и участвующий в деятельности общественных организаций.

МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина «Антикризисное управление в организации» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений блока 1 «Дисциплины (модули)» основной профессиональной образовательной программы.

Дисциплина «Антикризисное управление в организации» изучается в 7 семестре очной формы обучения, на 5 курсе заочной формы обучения, на 9 семестре очно-заочной формы обучения.

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Код и наименование компетенции	Наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций
ПК-1-Способен осуществлять стратегическое планирование организации для обеспечения ее конкурентоспособности	ПК 1.2. Разрабатывает основные положения стратегии развития организации, обосновывает стратегические решения по совершенствованию процессов	Знать: методы и способы анализа антикризисных функциональных стратегий развития организаций с целью подготовки сбалансированных управленческих решений; Уметь: применять методические

	стратегического планирования;	подходы к разработке и анализу функциональных стратегий организации в рамках процесса антикризисного управления; Владеть: навыками анализа антикризисных функциональных стратегий развития организаций с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;
ПК-3. Способен принимать обоснованные организационно-управленческие решения по управлению бизнес-процессами организации.	ПК 3.1. Анализирует внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации для формирования возможных решений	Знать: методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций; методы моделирования бизнес-процессов в условиях антикризисного управления; Уметь: моделировать бизнес-процессы в условия реализации антикризисный мероприятий в организации; применять реорганизационные процедуры в практической деятельности организаций Владеть: навыками применения процедур реорганизации и реструктуризации для финансового оздоровления организации.
	ПК 3.2. Способен выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации	Знать: принципы и методы принятия организационно-управленческих решений в условиях кризиса; Уметь: применять изученные модели и инструменты по минимизации рисков в кризисных ситуациях в практической деятельности организации; Владеть: навыками применения современного инструментария для принятия организационно-управленческих решений в условиях риска и неопределенности в практической деятельности.
ПК-4 Способен осуществлять экономический анализ деятельности организации для обеспечения эффективных управленческих решений	ПК 4.1. Способен проводить расчеты и анализировать экономические и финансовые показатели характеризующие деятельность и результаты организации.	Знать: методологию расчета, анализа и прогнозирования основных социально-экономических показателей деятельности предприятия с позиций антикризисного управления; Уметь: оценивать и обосновывать выбор оптимальных управленческих решений на основе критериев социально-экономической эффективности и принципов антикризисного управления; Владеть: навыками разработки вариантов управленческих решений на основе критериев социально-экономической эффективности и принципов антикризисного

		управления.
--	--	-------------

В результате изучения дисциплины обучающийся должен:

знать:

- предметную область антикризисного управления;
- варианты антикризисных решений;
- предложения по совершенствованию антикризисных решений;
- критерии оценки экономической эффективности антикризисных решений;
- методы учета рисков и возможных социально-экономических последствий антикризисных решений.

уметь:

- критически оценивать предлагаемые варианты антикризисных решений;
- разрабатывать и обосновывать предложения по совершенствованию антикризисных решений;
- проводить оценку экономической эффективности антикризисных решений;
- оценивать риски и возможные социально-экономические последствия антикризисных решений.

владеть:

- навыками разработки и обоснования предложений по совершенствованию антикризисных решений;
- современным инструментарием оценки рисков и возможных социально-экономических последствий антикризисных решений.

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	7 семестр
1. Контактная работа обучающихся с преподавателем:	48,3	48,3
Аудиторные занятия всего, в том числе:	44	44
Лекции	22	22
Практические занятия	22	22
Контактные часы на аттестацию (зачет с оценкой)	0,3	0,3
Консультация	2	2
Контроль самостоятельной работы	2	2
2. Самостоятельная работа	95,7	95,7
Контроль		
ИТОГО:	144	144
Общая трудоемкость	4	4

Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	9 семестр
--------------------	-------------	-----------

1. Контактная работа обучающихся с преподавателем:	48,3	48,3
Аудиторные занятия всего, в том числе:	44	44
Лекции	22	22
Практические занятия	22	22
Контактные часы на аттестацию (зачет с оценкой)	0,3	0,3
Консультация	2	2
Контроль самостоятельной работы	2	2
2. Самостоятельная работа	95,7	95,7
Контроль		
ИТОГО:	144	144
Общая трудоемкость	4	4

Заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	5 курс
1. Контактная работа обучающихся с преподавателем:	16,3	16,3
Аудиторные занятия всего, в том числе:	12	12
Лекции	6	6
Практические занятия	6	6
Контактные часы на аттестацию (зачет с оценкой)	0,3	0,3
Консультация	2	2
Контроль самостоятельной работы	2	2
2. Самостоятельная работа	123,7	123,7
Контроль	4	4
ИТОГО:	144	144
Общая трудоемкость	4	4

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование раздела (темы) дисциплины	Содержание раздела (темы разделов)	Индекс компетенции
Тема 1. Теоретические основы антикризисного управления	Антикризисное управление как наука и вид деятельности, антикризисное управление в широком и узком смысле. Отличие антикризисного управления от финансового менеджмента. Кризисы в развитии организации: его виды, фазы и последствия. Основные этапы развития организации: эксплерентный, пациентный, виолентный, коммутантный и леталентный. Модель Адизеса, сравнение этапов жизнедеятельности организации и человека: периоды зарождения, рождения, утверждения, стабилизации, упрощения, падения, исхода. Взаимосвязь кризисов организации и внешней среды. Классификация кризисов. Классификация факторов, оказывающих влияние на кризисное состояние организации. Финансовый кризис	ПК-1.2

	как наиболее опасный вид кризиса для организации.	
Тема 2. Диагностика кризисов в организации, сравнительный анализ моделей и методов	<p>Неплатежеспособность как наиболее видимый дефект в работе предприятия. Причины и признаки проявления неплатежеспособности. Макро и микро-экономические предпосылки формирования стойкой неплатежеспособности на предприятии. Анализ внешних и внутренних условий деятельности предприятия. Анализ рынков. Сравнительный анализ подходов к оценке риска банкротства предприятий. Отечественные и зарубежные методики оценки вероятности банкротства. Анализ финансового состояния предприятия по методике ФСФО РФ, модель индикаторов безопасности Вишневской, модели Никифоровой, Сайфулина-Кадыкова, Зайцевой, Ковалева, модели Альтмана, Таффлера, Лиса, Чессера, Бивера, Аргенти, Конана и Голдера, модель кризисного поля Бланка. Достоинства и недостатки различных методик анализа несостоятельности предприятия. Современные подходы к анализу финансового состояния предприятия: ССП (система сбалансированных показателей) Нортон-Каплана, анализ финансового состояния предприятия в контуре кредитора и собственника, прочих стейкхолдеров предприятия, оценка риска потери ликвидности, платежеспособности, устойчивости.</p>	ПК-1.2; ПК-3.2.
Тема 3. Модели и методы финансового оздоровления организации	<p>Моделирование бизнес-процессов и методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций в условиях кризиса. Основные понятия реорганизации (реинжиниринга) бизнес-процессов. Технология реинжиниринга бизнес-процессов (БП). Реорганизация как инструмент антикризисного управления. Финансовое оздоровление несостоятельных организаций. Классификатор причин ухудшения финансового состояния, этапы и меры возможной стабилизации финансового состояния организации, модель устойчивого роста организации, модель сбалансированного (качества) роста организации, типичные управленческие воздействия с целью финансового оздоровления деятельности организации, реструктуризация и анализ дебиторской задолженности, реструктуризация и анализ кредиторской задолженности, меры по оптимизации имущественного комплекса, санация организации-должника, основные формы и методы санации, реорганизация юридического лица, основные формы реорганизации, их сравнительный анализ</p>	ПК-3.1., ПК-4.1

<p>Тема 4. Стратегия, маркетинг, инвестиции, инновации и антикризисное управление</p>	<p>Программы финансового оздоровления субъектов хозяйствования: основные разделы программы. Стратегия и ее роль в антикризисном управлении. Анализ стратегии организации, находящейся в кризисной ситуации. Основные этапы разработки стратегии. Антикризисные функциональные стратегии развития организации здравоохранения и их анализ. Оценка эффективности текущей стратегии. Сила и слабость, возможности и угрозы для предприятия. Структура, ресурсы и культура, ограничивающие стратегию. Пересмотр миссии и системы целей организации. Оценка степени необходимых изменений в стратегии организации. Реализация выбранной антикризисной стратегии. Тактические (оперативные) мероприятия по выходу предприятия из кризиса. Оценка и контроль выполнения антикризисной стратегии. Место и роль маркетинга в системе антикризисного управления организации. Маркетинговая концепция управления. Цели и функции маркетинга в антикризисном управлении. Факторы маркетинговой среды, контролируемые в антикризисном менеджменте. Использование средств маркетинга в антикризисном управлении. Инновации в антикризисном управлении. Инновационный процесс как фактор антикризисного управления. Процесс принятия инновационных решений.</p>	<p>ПК-1.2., ПК-4.1</p>
<p>Тема 5. Моделирование оргструктуры и управление персоналом кризисной организации</p>	<p>Моделирование системы управления организации. Матричные классификаторы, система организационной самооценки, программы мотивации менеджеров с целью стабилизации работы предприятия, пэтчинг в антикризисном управлении. Формирование организационной культуры в условиях антикризисного управления. Антикризисная политика в управлении персоналом. Методы мотивации персонала в процессе антикризисного управления. Взаимодействие с профсоюзами в процессах антикризисного управления. Конфликты в развитии организации. Роль конфликтов в антикризисном управлении. Антикризисное управление конфликтами. Специфика деятельности менеджера организации в антикризисном управлении.</p>	<p>ПК-1.2., ПК-3.1.</p>

6. СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ

Очная форма обучения

Наименование раздела (темы) дисциплины	Виды учебной деятельности, включая самостоятельную работу (в часах)			
	Л	ЛР	ПЗ	СРС
Тема 1. Теоретические основы антикризисного управления	2	-	2	18
Тема 2. Диагностика кризисов в организации,	4	-	4	18

сравнительный анализ моделей и методов				
Тема 3. Модели и методы финансового оздоровления организации	6	-	6	20
Тема 4. Стратегия, маркетинг, инвестиции, инновации и антикризисное управление	6	-	6	20
Тема 5. Моделирование оргструктуры и управление персоналом кризисной организации	4		4	19,7
Итого (часов)	22	-	22	95,7
Форма контроля	Зачет с оценкой			

Очно-заочная форма обучения

Наименование раздела (темы) дисциплины	Виды учебной деятельности, включая самостоятельную работу (в часах)			
	Л	ЛР	ПЗ	СРС
Тема 1. Теоретические основы антикризисного управления	2	-	2	18
Тема 2. Диагностика кризисов в организации, сравнительный анализ моделей и методов	4	-	4	18
Тема 3. Модели и методы финансового оздоровления организации	6	-	6	20
Тема 4. Стратегия, маркетинг, инвестиции, инновации и антикризисное управление	6	-	6	20
Тема 5. Моделирование оргструктуры и управление персоналом кризисной организации	4		4	19,7
Итого (часов)	22	-	22	95,7
Форма контроля	Зачет с оценкой			

Заочная форма обучения

Наименование раздела (темы) дисциплины	Виды учебной деятельности, включая самостоятельную работу (в часах)			
	Л	ЛР	ПЗ	СРС
Тема 1. Теоретические основы антикризисного управления	1	-	1	22
Тема 2. Диагностика кризисов в организации, сравнительный анализ моделей и методов	1	-	1	24
Тема 3. Модели и методы финансового оздоровления организации	2	-	2	26
Тема 4. Стратегия, маркетинг, инвестиции, инновации и антикризисное управление	1	-	1	26
Тема 5. Моделирование оргструктуры и управление персоналом кризисной организации	1		1	25,7
Итого (часов)	6	-	6	123,7
Форма контроля	Зачет с оценкой			

7. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Самостоятельная работа обучающихся направлена на углубленное изучение разделов и тем рабочей программы и предполагает изучение литературных источников, выполнение

домашних заданий и проведение исследований разного характера. Работа основывается на анализе литературных источников и материалов, публикуемых в интернете, а также реальных речевых и языковых фактов, личных наблюдений. Также самостоятельная работа включает подготовку и анализ материалов по темам пропущенных занятий.

Самостоятельная работа по дисциплине включает следующие виды деятельности:

- работа с лекционным материалом, предусматривающая проработку конспекта лекций и учебной литературы;
- поиск (подбор) и обзор литературы, электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса, написание доклада, исследовательской работы по заданной проблеме;
- выполнение задания по пропущенной или плохо усвоенной теме;
- самостоятельный поиск информации в Интернете и других источниках;
- выполнение домашней контрольной работы (решение заданий, выполнение упражнений);
- изучение материала, вынесенного на самостоятельную проработку (отдельные темы, параграфы);
- написание рефератов;
- подготовка к тестированию;
- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к зачету с оценкой

8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

8.1 Основная литература:

1. Антикризисное управление : учебное пособие / Н. В. Мирошниченко, И. Ф. Дедюхина, Н. В. Еременко [и др.]. — Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2021. — 140 с. —Режим доступа:<https://www.iprbookshop.ru/121661.html> — IPR SMART, по паролю

2. Мишланова, М. Ю. Антикризисное управление : учебно-методическое пособие / М. Ю. Мишланова, В. С. Канхва, Г. А. Сызранцев. — Москва : МИСИ-МГСУ, ЭБС АСВ, 2020. — 53 с. — ISBN 978-5-7264-2083-7. —Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/101781.html> — IPR SMART, по паролю

3. Мазниченко, В. Л. Антикризисное управление : курс лекций для студентов высших учебных заведений / В. Л. Мазниченко, И. Ю. Смирнова. — Симферополь : Университет экономики и управления, 2020. — 238 с. —Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/108054.html>— IPR SMART, по паролю

4. Таскаева, Н. Н. Антикризисное управление и риск-менеджмент : учебно-методическое пособие / Н. Н. Таскаева, Ю. С. Прохорова. — Москва : МИСИ-МГСУ, ЭБС АСВ, 2020. — 47 с. — ISBN 978-5-7264-2175-9. —Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/101862.html> — IPR SMART, по паролю

5. Аунапу, Э. Ф. Антикризисное управление : учебник / Э. Ф. Аунапу. — 2-е изд. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 313 с. — ISBN 978-5-4486-0452-2. — Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/79765.html>— IPR SMART, по паролю

8.2.Дополнительная литература:

1. Рождественская, Е. М. Антикризисное управление : учебное пособие / Е. М. Рождественская. — Томск : Томский политехнический университет, 2018. — 126 с. — ISBN 978-5-4387-0833-9. —Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/98992.html>— IPR SMART, по паролю

2. Федорова, А. Э. Антикризисное управление персоналом организации : учебное пособие / А. Э. Федорова, Ю. А. Токарева ; под редакцией О. В. Охотникова. —

Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2017. — 168 с. — ISBN 978-5-7996-2169-8. —Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/107021.html> — IPR SMART, по паролю

3. Антикризисное управление финансами банковского сектора экономики : учебное пособие / Э. Г. Шурдумова, Р. М. Азаматова, М. А. Волон [и др.]. — Нальчик : Кабардино-Балкарский государственный университет им. Х.М. Бербекова, 2020. — 115 с. — ISBN 978-5-7558-0633-6. —Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/110220.html>— IPR SMART, по паролю

4. Антикризисное управление : методические указания по написанию курсовой работы для обучающихся по направлению подготовки бакалавриата «Менеджмент» / составители З. М. Хашева. — Краснодар, Саратов : Южный институт менеджмента, Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 51 с. —Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/75083.html> — IPR SMART, по паролю

5.Тавасиев, А. М. Антикризисное управление кредитными организациями : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Финансы и кредит» и «Антикризисное управление» / А. М. Тавасиев, А. В. Мурычев ; под редакцией А. М. Тавасиев. — 2-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 543 с. — ISBN 978-5-238-01758-7. —Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/74877.html>— IPR SMART, по паролю

6. Антикризисное управление. Теория и практика : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению подготовки «Юриспруденция» / А. О. Блинов, В. Я. Захаров, И. В. Захаров [и др.] ; под редакцией В. Я. Захарова. — 4-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2018. — 319 с. — ISBN 978-5-238-03112-5. —Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/101911.html>— IPR SMART, по паролю

7. Баженов, Г. Е. Антикризисное управление : учебное пособие / Г. Е. Баженов. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2016. — 147 с. — ISBN 978-5-7782-2856-6. —Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/91325.html>— IPR SMART, по паролю

8. Безденежных, В. М. Антикризисное управление - теория и практика применения : учебное пособие / В. М. Безденежных, А. Г. Галай. — Москва : Московская государственная академия водного транспорта, 2015. — 113 с. — ISBN 978-5-905637-10-0. —Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/46425.html>— IPR SMART, по паролю

8.3.Лицензионное программное обеспечение

Microsoft Desktop School Windows//Sa Pack MVL (windows 10, windows 7) № 5 от 31 января 2019 г;

Microsoft Desktop School Office All languages/SA Pack (Microsoft Office 2010, Microsoft Office 2007) № 5 от 31 января 2019 г.;

Конвертация PDF в WORD https://www.ilovepdf.com/ru/pdf_to_word

Сжатие, оптимизация и изменение размера изображений <http://www.imageoptimizer.net/Pages/Home.aspx>

Скачивание видео с YouTube <https://ru.savefrom.net/>

Googleтаблицы <https://www.google.ru/intl/ru/sheets/about/>

Яндекс Диск <https://disk.yandex.ru/>

GoogleChrome https://www.google.com/intl/ru_ru/chrome/

Яндекс Браузер <https://browser.yandex>

8.4.Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. <http://www.gsom.spbu.ru/library/> - высшая школа менеджмента.
2. Научно-образовательный портал «Экономика и управление на предприятиях». Режим доступа: www.eur.ru
3. Единый федеральный реестр сведений о банкротстве (ЕФРСБ) - ankrot.fedresurs.ru

Информационные справочные системы:

1. Справочно-правовая система «Консультант Плюс» - Режим доступа: <http://www.consultant.ru>;
2. Информационно-правовой сервер «Гарант» <http://www.garant.ru>

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Кабинет экономики и менеджмента № 305 (2 корпус, 3 этаж)	Настенная доска, Учебные стенды компьютер Pentium(R)Dual-Core CPU встроенная мебель для демонстрации и хранения учебных материалов по дисциплине, 30 посадочных мест.
Кабинет гуманитарных и социально-экономических дисциплин №302 (1 корпус, 3 этаж)	Учебные стенды Интерактивная доска viems sonic, Компьютер intel (r) cpu Проектор Звукоусилительная система, мебель для хранения учебных и демонстрационных материалов, 60 посадочных мест.
Помещение для самостоятельной работы обучающихся (ауд.7)	16 компьютеров intel (r) cpu Принтер laser jet, локальная сеть, выход в Интернет доступ к электронной информационно-образовательной среде 36 посадочных мест.
Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования (ауд.8)	Стеллажи, инвентарь, учебное оборудование

10.ОСОБЕННОСТИ ВЫПОЛНЕНИЯ ЗАДАНИЙ ОБУЧАЮЩИМИСЯ-ИНВАЛИДАМИ И ЛИЦАМИ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ (ПРИ НАЛИЧИИ)

Особые условия обучения и направления работы с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее обучающихся с ограниченными возможностями здоровья) определены на основании:

- Закона РФ от 29.12.2012г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- Закона РФ от 24.11.1995г. № 181-ФЗ «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации»;
- Приказа Минобрнауки России от 06.04.2021 № 245 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры»;
- методических рекомендаций по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащённости образовательного процесса (утв. Минобрнауки России 08.04.2014 № АК-44/05вн).

Под специальными условиями для получения образования обучающихся с ограниченными возможностями здоровья понимаются условия обучения, воспитания и развития таких обучающихся, включающие в себя использование адаптированных образовательных программ и методов обучения и воспитания, специальных учебников, учебных пособий и дидактических материалов, специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, предоставление услуг ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, проведение

групповых и индивидуальных коррекционных занятий, обеспечение доступа в здания вуза и другие условия, без которых невозможно или затруднено освоение образовательных программ обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.

В целях доступности изучения дисциплины инвалидами и обучающимися с ограниченными возможностями здоровья организацией обеспечивается:

1. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:

- наличие альтернативной версии официального сайта организации в сети «Интернет» для слабовидящих:

- размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме (с учетом их особых потребностей) справочной информации (информация должна быть выполнена крупным рельефно-контрастным шрифтом (на белом или желтом фоне) и продублирована шрифтом Брайля);

- присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь;

- обеспечение выпуска альтернативных форматов печатных материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);

- обеспечение доступа обучающегося, являющегося слепым и использующего собаку-поводыря, к зданию организации;

2. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:

- дублирование звуковой справочной информации визуальной (установка мониторов с возможностью трансляции субтитров (мониторы, их размеры и количество необходимо определять с учетом размеров помещения);

- обеспечение надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации;

3. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата. Материально-технические условия обеспечивают возможность беспрепятственного доступа обучающихся в помещения организации, а также пребывания в указанных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов, локальное понижение стоек-барьеров: наличие специальных кресел и других приспособлений).

Обучение лиц организовано как инклюзивно, так и в отдельных группах.

11. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

11.1 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП прямо связаны с местом дисциплин в образовательной программе. Каждый этап формирования компетенции характеризуется определенными знаниями, умениями и навыками и (или) опытом профессиональной деятельности, которые оцениваются в процессе текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по дисциплине (практике) и в процессе государственной итоговой аттестации.

Оценочные материалы включают в себя контрольные задания и (или) вопросы, которые могут быть предложены обучающемуся в рамках текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине. Указанные планируемые задания и (или) вопросы позволяют оценить достижение обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине, установленных в соответствующей рабочей программе дисциплины, а также сформированность компетенций, установленных в соответствующей общей характеристике основной профессиональной образовательной программы.

На этапе текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине показателями оценивания уровня сформированности компетенций являются

результаты устных и письменных опросов, написания рефератов, практических заданий, решения тестовых заданий.

Итоговая оценка сформированности компетенций определяется в период государственной итоговой аттестации.

Описание показателей и критериев оценивания компетенций

Показатели оценивания	Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания
Понимание смысла компетенции	<p>Имеет базовые общие знания в рамках диапазона выделенных задач</p> <p>Понимает факты, принципы, процессы, общие понятия в пределах области исследования. В большинстве случаев способен выявить достоверные источники информации, обработать, анализировать информацию.</p> <p>Имеет фактические и теоретические знания в пределах области исследования с пониманием границ применимости</p>	<p>Минимальный уровень</p> <p>Базовый уровень</p> <p>Высокий уровень</p>
Освоение компетенции в рамках изучения дисциплины	<p>Наличие основных умений, требуемых для выполнения простых задач. Способен применять только типичные, наиболее часто встречающиеся приемы по конкретной сформулированной (выделенной) задаче</p> <p>Имеет диапазон практических умений, требуемых для решения определенных проблем в области исследования. В большинстве случаев способен выявить достоверные источники информации, обработать, анализировать информацию.</p> <p>Имеет широкий диапазон практических умений, требуемых для развития творческих решений, абстрагирования проблем. Способен выявлять проблемы и умеет находить способы решения, применяя современные методы и технологии.</p>	<p>Минимальный уровень</p> <p>Базовый уровень</p> <p>Высокий уровень</p>
Способность применять на практике знания, полученные в ходе изучения дисциплины	<p>Способен работать при прямом наблюдении. Способен применять теоретические знания к решению конкретных задач.</p> <p>Может взять на себя ответственность за завершение задач в исследовании, приспособливает свое поведение к обстоятельствам в решении проблем. Затрудняется в решении сложных, неординарных проблем, не выделяет типичных ошибок и возможных сложностей при решении той или иной проблемы</p> <p>Способен контролировать работу, проводить оценку, совершенствовать действия работы. Умеет выбрать эффективный прием решения задач по возникающим проблемам.</p>	<p>Минимальный уровень</p> <p>Базовый уровень</p> <p>Высокий уровень</p>

1.2 Оценочные материалы для проведения текущего контроля

ПК-1-Способен осуществлять стратегическое планирование организации для обеспечения ее конкурентоспособности (контролируемый индикатор достижения ПК 1.2. Разрабатывает основные положения стратегии развития организации, обосновывает стратегические решения по совершенствованию процессов стратегического планирования);

ПК-3.Способен принимать обоснованные организационно-управленческие решения по управлению бизнес-процессами организации (контролируемый индикатор достижения ПК 3.1. Анализирует внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации для формирования возможных решений, ПК 3.2. Способен выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации);

ПК-4 Способен осуществлять экономический анализ деятельности организации для обеспечения эффективных управленческих решений (контролируемый индикатор достижения ПК4.1.Способен проводить расчеты и анализировать экономические и финансовые показатели характеризующие деятельность и результаты организации).

Типовые задания, для оценки сформированности знаний

Результаты обучения
Знает методы и способы анализа антикризисных функциональных стратегий развития организаций с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;
Знает методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций; методы моделирования бизнес-процессов в условиях антикризисного управления;
Знает принципы и методы принятия организационно-управленческих решений в условиях кризиса;
Знает методологию расчета, анализа и прогнозирования основных социально-экономических показателей деятельности предприятия с позиций антикризисного управления;

Вопросы для устного опроса на практических занятиях

Тема 1. Теоретические основы антикризисного управления

1. Понятие и содержание кризиса.
2. Особенности антикризисного управления.
3. Какие классификации кризисов существуют?
4. Причины кризисов на макро и микро - уровнях.
5. Какие существуют механизмы преодоления кризисов на микроуровне.
6. Антикризисное управление и его особенности. Задачи и принципы антикризисного управления.
7. Какие методы использует государство при предотвращении или преодолении кризисов?
8. Какова роль органов местного самоуправления в разрешении локальных социально- экономических кризисов?
9. Что такое жизненный цикл предприятия?
10. Какие этапы жизненного цикла предприятия существуют?
11. Что такое предприятия-эксплерент, предприятия-пациенты, предприятия-виоленты?
12. Чем характеризуется коммутантная и леталентная стадии жизненного цикла предприятия?
13. Какие симптомы могут свидетельствовать о приближении кризиса на предприятии?
14. Какие задачи стоят перед менеджером организации в условиях кризиса?

Тема 2. Диагностика кризисов в организации, сравнительный анализ моделей и методов

1. Назовите основные особенности методик оценки финансового состояния предприятий, разобранных в курсе (методика ФСФО РФ, модель индикаторов безопасности Вишнева, модели Никифоровой, Сайфулина-Кадыкова, Зайцевой, Ковалева, модели

Альтмана, Таффлера, Лиса, Чессера, Бивера, Аргенти, Конана и Голдера, модель кризисного поля Бланка). Назовите недостатки и достоинства изученных методик.

2. Что такое ликвидность? В чём отличие ликвидности от платёжеспособности?
3. Почему на современном этапе принято говорить о финансовом «здоровье» компании?
4. Почему аналитики вынуждены были обратиться к анализу финансового состояния предприятия в контуре собственника и в контуре кредитора?

Тема 3. Модели и методы финансового оздоровления организации.

1. Основные механизмы устранения неплатежеспособности предприятия?
2. Реструктуризация дебиторской и кредиторской задолженности.
3. Меры оптимизации имущественного комплекса на предприятии.
4. Меры и механизмы по восстановлению финансовой устойчивости предприятий.
5. Меры и механизмы финансовой стабилизации предприятия. Модель Хиггинса, модели выбора оптимальной структуры капитала и уровня постоянных затрат.
6. Какие виды стратегий Вы знаете? Перечислите виды антикризисных стратегий?
7. Разработка программы санации предприятия.
8. Как формируются стратегические цели финансового оздоровления предприятий?
9. Какие разделы должен в обязательном порядке включать бизнес-план финансового оздоровления предприятия?

Тема 4. Стратегия, маркетинг, инвестиции, инновации и антикризисное управление.

1. Что означает аббревиатура SWOT? Для чего используется SWOT-анализ, PEST-анализ, SNW- анализ?
2. Условия целесообразности применения инноваций кризисными предприятиями.
3. Значение инновационной программы в финансовом оздоровлении кризисного предприятия.
4. Процедура разработки, принятия и реализации инновационной программы финансового оздоровления кризисного предприятия.
5. Анализ и отбор приоритетных инновационных направлений кризисными предприятиями.
6. Роль инвестиций в антикризисном управлении.
7. Управление инвестиционными проектами в антикризисном управлении.
8. Виды рисков, влияющих на реализацию инвестиционных проектов.
9. Антикризисная стратегия и тактика маркетинга.
10. Какие цели и задачи прогнозирования существуют и в чем их специфика в антикризисном управлении? Какие методы прогнозирования Вы знаете?

Тема 5. Моделирование оргструктуры и управление персоналом кризисной организации

1. Организационный кризис и его черты.
2. Разработка программ санации кадрового потенциала.
3. Нетрадиционные и традиционные системы стимулирования труда в антикризисном управлении.
4. Управление по результатам как элемент антикризисного управления.
5. Матричные классификаторы, модель организационной самооценки и другие методы, применяемые для оптимизации оргструктуры кризисного предприятия.
6. Пэтчинг и антикризисное управление.
7. Реорганизация кризисных предприятий. Основные формы реорганизации и их отличительные черты.
8. Объединение как одна из форм реорганизации предприятий. Основные этапы

процесса объединения, оценка эффективности объединения.

9. Проблемы использования зарубежного опыта в России.

Критерии и шкала оценивания устного опроса

Оценка за ответ	Критерии
Отлично	выставляется обучающемуся, если: - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов; - исчерпывающее, последовательно, четко и логически излагает теоретический материал; - свободно справляется с решением задач, - использует в ответе дополнительный материал; - все задания, предусмотренные учебной программой выполнены; - анализирует полученные результаты; - проявляет самостоятельность при трактовке и обосновании выводов
Хорошо	выставляется обучающемуся, если: - теоретическое содержание курса освоено полностью; - необходимые практические компетенции в основном сформированы; - все предусмотренные программой обучения практические задания выполнены, но в них имеются ошибки и неточности; - при ответе на поставленные вопросы обучающийся не отвечает аргументировано и полно. - знает твердо лекционный материал, грамотно и по существу отвечает на основные понятия.
Удовлетворительно	выставляет обучающемуся, если: - теоретическое содержание курса освоено частично, но проблемы не носят существенного характера; - большинство предусмотренных учебной программой заданий выполнено, но допускаются неточности в определении формулировки; - наблюдается нарушение логической последовательности.
Неудовлетворительно	выставляет обучающемуся, если: - не знает значительной части программного материала; - допускает существенные ошибки; - так же не сформированы практические компетенции; - отказ от ответа или отсутствие ответа.

Типовые тесты по дисциплине

1. Кризис является негативным явлением.

1) Нет, так как — это не только разрушение, но и создание потенциальной возможности сбыта и перспективы выхода из него благодаря падению цен

2) Да, так это разрушение привычной экономической среды

3) Да так, кризис это явление, которое противоречит рыночной экономике

4) Нет, так как во время кризиса – это «естественной отбор» в рыночной экономике

2. Кризисные явления несут положительные тенденции в экономику.

1) Да, при условии, если этот кризис системный

2) Нет

3) Да

3. Интернальные факторы экономического цикла – это теории, рассматривающие экономический цикл наличием ... факторов внутренних и внешних

1) только внутренних

- 2) только внешних
4. Жизненный цикл предприятия зависит не только от законов рыночной экономики на

...

1) Микроуровне

- 2) Макроуровне
5. Кризис является закономерным явлением в экономике.

- 1) Нет
2) Только для капиталистической экономики

3) Да

6. Фазы классического экономического цикла
1) Спад
2) Пик производства

3) Подъем

4) Депрессия

5) Кризис

6) Оживление

7. Экономический цикл состоит из ... фаз

- 1) Трех
2) Шести

3) Четырех

- 4) Пяти

8. Экстернальные факторы экономического цикла – это теории, рассматривающие экономический цикл наличием... факторов.

1) только внешних

- 2) только внутренних
3) внутренних и внешних

9. Структура жизненного цикла предприятия связана с ...

1) жизненным циклом основного вида продукции предприятия

- 2) развитием кризисных явлений в экономике
3) наличием необходимых финансовых ресурсов

10. Какие задачи стоят перед менеджером организации в условиях кризиса на макроуровне?

1) удовлетворение объективно возрастающих потребностей в медицинской помощи в связи с ухудшением состояния здоровья населения

- 2) оптимизация всех ресурсов организации

Критерии оценивания образовательных достижений для тестовых заданий

Оценка	Коэффициент К (%)	Критерии оценки
Отлично	Свыше 80% правильных ответов	глубокое познание в освоенном материале
Хорошо	Свыше 70% правильных ответов	материал освоен полностью, без существенных ошибок
Удовлетворительно	Свыше 50% правильных ответов	материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях
Неудовлетворительно	Менее 50% правильных ответов	материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня

11.3. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации

Типовые задания, направленные на формирование профессиональных умений.

Результаты обучения

Умеет применять методические подходы к разработке и анализу функциональных стратегий организации в рамках процесса антикризисного управления;
Умеет моделировать бизнес-процессы в условия реализации антикризисный мероприятий в организации; применять реорганизационные процедуры в практической деятельности организаций;
Умеет применять изученные модели и инструменты по минимизации рисков в кризисных ситуациях в практической деятельности организации;
Умеет оценивать и обосновывать выбор оптимальных управленческих решений на основе критериев социально-экономической эффективности и принципов антикризисного управления.

Тестовые задания для подготовки к зачету с оценкой

1. Антикризисное управление – это управление ...
 - 1) **которое должно быть направлено на предотвращение банкротства предприятий**
 - 2) несостоятельным предприятием в условиях экономического кризиса

2. Антикризисное управление может предупреждать банкротства.
 - 1) **Да. Это одна из задач антикризисного управления**
 - 2) Нет. Антикризисное управление может применяться только на стадии нахождения предприятия в кризисе
 - 3) Нет. Это задача риск менеджмента
 - 4) Нет. Это задача стратегического менеджмента

3. Основные принципы антикризисного управления
 - 1) **принцип адекватности**
 - 2) **единство целей управления на разных уровнях иерархии**
 - 3) **системный подход к решению поставленных задач**
 - 4) принцип научности
 - 5) принцип относительности
 - 6) **принцип оптимальности**
 - 7) **целенаправленность**
 - 8) принцип методологичности

4. Антикризисное управление может применяться к предприятиям не находящимся на стадии банкротства.
 - 1) **Да**
 - 2) Нет
 - 3) Да, только если при этом заинтересовано государство.

5. Виды финансового оздоровления, предусмотренные законом о несостоятельности
 - 1) **Внешнее управление**
 - 2) Конкурсное производство
 - 3) Стратегическое управление
 - 4) Бенчмаркинг
 - 5) **Финансовое оздоровление**
 - 6) **Досудебная санация**

6. Менеджмент банкротства – управление ...
 - 1) направленное на принудительную ликвидацию
 - 2) **направленное на принудительную или добровольную ликвидацию предприятия**

3) несостоятельностью (банкротством) и управление процессом финансового оздоровления предприятия

7. Бенчмаркинг – это ...

1) **программно-целевое управление инвестиционными, инновационными и маркетинговыми проектами на основе рыночной оценки конкурентных позиций фирмы, лучшего мирового опыта в данной области и путей его освоения и развития**

2) преобразование фирмы на основе перехода от управления отдельными операциями к управлению межфункциональными бизнес-процессами, которые заканчиваются удовлетворением потребностей внешних (рыночных) и внутрифирменных клиентов

3) управление, направленное на реализацию стратегии развития предприятия согласно изменяющимся условиям внешней среды

4) управление рисками, направленное на снижение потерь от возможных негативных ситуаций

8. Преобразование фирмы на основе перехода от управления отдельными операциями к управлению межфункциональными бизнес-процессами, которые заканчиваются удовлетворением потребностей внешних (рыночных) и внутрифирменных клиентов – это ...

1) кризис-менеджмент

2) антикризисное управление

3) стратегический менеджмент

4) **реинжиниринг**

5) риск-менеджмент

9. Виды схем реструктуризации:

1) Межгосударственные

2) Местные

3) **Внесудебные**

4) Региональные

5) **Государственные**

6) Налоговые

7) **Судебные**

10. Правом на обращение в арбитражный суд с заявлением о признании должника банкротом обладают:

1) уполномоченные органы

2) **должник, конкурсный кредитор и уполномоченные органы**

3) должник и уполномоченные органы

11. Умышленное создание или увеличение неплатежеспособности, совершенное руководителем или собственником коммерческой организации, индивидуальным предпринимателем в личных интересах или интересах третьих лиц, – это:

1) фиктивное банкротство

2) неправомерные действия при банкротстве

3) **преднамеренное банкротство**

12. Наблюдение — процедура банкротства, применяемая к должнику в целях:

1) обеспечения продажи имущества на торгах

2) обеспечения сохранности имущества должника

3) обеспечения сохранности имущества должника, проведения анализа финансового состояния должника, составления реестра требований кредиторов и проведения их первого собрания

13. Конкурсное производство — процедура банкротства, применяемая к должнику:

1) в отношении которого возбуждено дело о банкротстве с целью осуществления финансового оздоровления

2) признанному банкротом, в целях соразмерного удовлетворения требований кредиторов

3) для заключения мирового соглашения

14. Финансовое оздоровление — процедура банкротства, применяемая к должнику в целях:

1) восстановления его платежеспособности

2) обеспечения сохранности его имущества, проведения анализа его финансового состояния

3) восстановления его платежеспособности и погашения задолженности в соответствии с графиком погашения задолженности

15. Внешнее управление – процедур банкротства, применяемая к должнику в целях:

1) восстановления его платежеспособности

2) обеспечения сохранности его имущества

в) восстановления его платежеспособности и погашения задолженности в соответствии с графиком погашения задолженности

16. Отметьте период так называемой малоподвижной внешней среды:

1) до 30-х годов;

2) 30-70 годы;

3) с 70-х годов.

17. Отметьте период, когда среда стала подвижной, но изменения в ней узнаваемые:

1) до 30-х годов;

2) 30-70 годы;

3) с 70-х годов.

18. Отметьте период быстроменяющейся внешней среды, характеризующейся неожиданными и неузнаваемыми условиями:

1) до 30-х годов;

2) 30-70 годы;

3) с 70-х годов.

19. Отметьте политические факторы среди перечисленных, провоцирующих кризисные ситуации на предприятиях:

1) отношение государства к предпринимательской деятельности запретительного или ограничительного характера;

2) нестабильность деятельности правительства;

3) недостаточное антимонопольное регулирование;

4) ограниченное регулирование внешнеэкономической деятельности;

5) неразвитость законодательной базы;

6) традиции;

7) жизненные ценности;

- 8) менталитет административно-плановой экономики;
- 9) невысокий уровень культуры;
- 10) низкие расходы государства на науку и технику;
- 11) низкий технический уровень;
- 12) медленный темп роста с выручки;
- 13) задержки поставок сырья и продукции;
- 14) только 1, 2;**
- 15) только 3, 4, 5;
- 16) только 6, 7, 8, 9;
- 17) все перечисленное.

20. Отметьте правовые действия среди перечисленных, провоцирующих кризисные ситуации на предприятиях (организациях):

- 1) отношение государства к предпринимательской деятельности запретительного или ограничительного характера;
- 2) нестабильность деятельности правительства;
- 3) недостаточное антимонопольное регулирование;
- 4) ограниченное регулирование внешнеэкономической деятельности;
- 5) неразвитость законодательной базы;
- 6) традиции;
- 7) жизненные ценности;
- 8) менталитет административно-плановой экономики;
- 9) невысокий уровень культуры;
- 10) низкие расходы государства на науку и технику;
- 11) низкий технический уровень;
- 12) медленный темп роста с выручки;
- 13) задержки поставок сырья и продукции;
- 14) только 1, 2;
- 15) только 3, 4, 5;**
- 16) все перечисленное.

21. Отметьте социальные факторы среди перечисленных, провоцирующих кризисные ситуации на предприятиях (организациях):

- 1) отношение государства к предпринимательской деятельности запретительного или ограничительного характера;
- 2) нестабильность деятельности правительства;
- 3) недостаточное антимонопольное регулирование;
- 4) ограниченное регулирование внешнеэкономической деятельности;
- 5) неразвитость законодательной базы;
- 6) традиции;
- 7) жизненные ценности;
- 8) менталитет административно-плановой экономики;
- 9) невысокий уровень культуры;
- 10) низкие расходы государства на науку и технику;
- 11) низкий технический уровень;
- 12) медленный темп роста с выручки;
- 13) задержки поставок сырья и продукции;
- 14) только а, б;
- 15) только в, г, д;
- 15) только 6, 7, 8, 9;**
- 16) только 10, 11;
- 17) только 12, 13;

18) все перечисленное.

22. Отметьте технологические факторы среди перечисленных, провоцирующих кризисные ситуации на предприятиях (организациях):

- 1) отношение государства к предпринимательской деятельности запретительного или ограничительного характера;
- 2) нестабильность деятельности правительства;
- 3) недостаточное антимонопольное регулирование;
- 4) ограниченное регулирование внешнеэкономической деятельности;
- 5) неразвитость законодательной базы;
- 6) традиции;
- 7) жизненные ценности;
- 8) менталитет административно-плановой экономики;
- 9) невысокий уровень культуры;
- 10) низкие расходы государства на науку и технику;
- 11) низкий технический уровень;
- 12) медленный темп роста с выручки;
- 13) задержки поставок сырья и продукции;
- 14) только 1, 2;
- 15) только 3, 4, 5;
- 16) только 6, 7, 8, 9;
- 17) только 10, 11;**
- 18) только 12, 13;
- 19) все перечисленное.

23. Отметьте, в чем могут выразиться результаты взаимоотношений с покупателями и поставщиками, которые провоцируют кризисные явления на предприятиях (организациях):

- 1) отношение государства к предпринимательской деятельности запретительного или ограничительного характера;
- 2) нестабильность деятельности правительства;
- 3) недостаточное антимонопольное регулирование;
- 4) ограниченное регулирование внешнеэкономической деятельности;
- 5) неразвитость законодательной базы;
- 6) традиции;
- 7) жизненные ценности;
- 8) менталитет административно-плановой экономики;
- 9) невысокий уровень культуры;
- 10) низкие расходы государства на науку и технику;
- 11) низкий технический уровень;
- 12) медленный темп роста с выручки;
- 13) задержки поставок сырья и продукции;
- 14) только 1, 2;
- 15) только 3, 4, 5;
- 16) только 6, 7, 8, 9;
- 17) только 10, 11;
- 18) только 12, 13;**
- 19) все перечисленное.

24. Кризисная ситуация обусловлена:

- 1) только существом разработанной стратегии;
- 2) только недостаточно эффективными действиями при реализации стратегии;

3) а, б.

25. Столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений или взглядов двух или более людей – это ...

Ответ: конфликт.

26. Соответствие между понятиями и их определениями:

- | | |
|-------------------------|---|
| 1. предмет конфликта | 3. практические конфликтные действия участников, которые характеризуются бескомпромиссностью поступков и направлены на обязательное овладение объектом обостренного встречного интереса |
| 2. оппонент | |
| 3. инцидент | |
| 4. объект конфликта | |
| 5. конфликтная ситуация | |

1. объективно существующая или воображаемая проблема, служащая основой конфликта

4. материальная, духовная или социальная ценность, к обладанию или пользованию которой стремятся оппоненты

5. столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений или взглядов двух или более людей

2. участник конфликта, имеющей взгляды, убеждения, аргументы, отличные или противоположные от основных или по сравнению с другими

27. Маркс считал, что «конфликт порождается ...:

1. ...социальной поляризации между накоплением богатства в руках не многих и ужасающей бедностью остальных»

2. ...социальным или имущественным неравенством и проявляется в классовой борьбе»

3. ...делением общества на классы и экономическим соперничеством между ними»

4. ...различиями в интересах»

5. ...трудовым процессом»

28. Недостатки конфликта:

1. формирование противоборствующих группировок

2. уменьшение степени сотрудничества между работниками

3. появление дополнительных материальных затрат и потерь

4. разрядка напряженности между конфликтными сторонами

5. большие эмоциональные затраты и стрессы

29. Преимущества конфликта:

1. уменьшение степени сотрудничества между работниками

2. большие эмоциональные затраты и стрессы

3. разрядка напряженности между конфликтными сторонами

4. стимулирование к развитию организации

5. уменьшение трудностей при принятии решения

30. К причинам конфликтов, порожденным трудовым процессом, относятся:

- 1. установление и достижение целей**
2. неблагоприятная психологическая атмосфера в коллективе
- 3. распределение и выполнение полномочий и задач**
4. восприятие жизненных ценностей
- 5. осуществление коммуникаций**

31. К причинам конфликтов, вызванным психологическими особенностями человеческих отношений, относятся:

1. осуществление коммуникаций
2. распределение и выполнение полномочий и задач
- 3. плохая психологическая коммуникации**
- 4. неблагоприятная психологическая атмосфера в коллективе**
5. установление и достижение целей

32. К причинам конфликтов, коренящимся в личном своеобразии членов коллектива, относятся:

- 1. стиль и манера поведения**
2. восприятие жизненных ценностей
- 3. плохая психологическая коммуникации**
4. неблагоприятная психологическая атмосфера в коллективе
5. распределение и выполнение полномочий и задач

33. Последовательность стадий конфликта:

2. стадия возникновения инцидента
1. стадия возникновения конфликтной ситуации
3. стадия кризиса в отношениях
4. стадия завершения конфликта

34. Если менеджер вмешивается в конфликт на начальной стадии его развития, то вероятность его разрешения достигает:

1. 100%
- 2. 90%**
3. 80%
4. 50%
5. 5%

35. Если менеджер вмешивается в конфликт на стадии кризиса в отношениях, то вероятность его разрешения достигает:

1. 50%
2. 40%
3. 30%
4. 10%
- 5. 5%**

36. Противоречие, из-за которого и ради разрешения которого стороны вступают в борьбу:

1. объект конфликта
2. инцидент
- 3. предмет конфликта**
4. цель конфликта
5. повод

37. Повод для активизации деятельности противоборствующих сторон:

1. причина конфликта
2. объект конфликта
3. цель конфликта
4. предмет конфликта
- 5. инцидент**

38. Конфликт, характеризующейся столкновением сторон в виде спора, ссоры, агрессивных действий, в случае чего между оппонентами происходит разрыв отношений:

1. скрытый конфликт
2. конфликт, преследующий личные цели
3. длительный конфликт
- 4. открытый конфликт**
5. затяжной конфликт

39. Конфликт, в случае которого противоборствующие стороны внешне могут сохранять видимость нормальных отношений, а для борьбы использовать скрытые способы воздействия друг на друга:

1. невидимый конфликт
- 2. скрытый конфликт**
3. открытый конфликт
4. видимый конфликт
5. запланированный конфликт

40. Наименее желательный исход процесса развития конфликта:

1. разрешение конфликта путем примирения
2. компромиссный выход из конфликта
3. разрешение конфликта путем выхода из него одной из сторон
4. прекращение конфликта в ходе вмешательства третьих лиц
- 5. затягивание конфликта**

41. Выбор времени и способа вмешательства руководителя в процесс конфликта НЕ зависит от:

1. причины конфликта
- 2. мнения и желания этого субъектов конфликта**
3. субъектов конфликта и их психологических качеств
4. прогнозируемых последствий конфликта
5. умение и желание руководителей налаживать социальное взаимодействие

42. Стратегии антикризисного управления конфликтами:

- 1. разрешение конфликта**
2. анализирование конфликта
3. затягивание конфликта
4. игнорирование конфликта
- 5. предупреждение конфликта**

43. Прекращение противоборства сторон и поиск приемлемого решения проблем является целью стратегии ... конфликтов.

Ответ: разрешения.

44. Создание таких производственных условий и психологической атмосферы, при которой возможности возникновения конфликтов сведены к минимуму, является целью стратегии ... конфликтов.

Ответ: предупреждения.

45. Реализация стратегии предупреждения конфликтов заключается в:

1. проведении разнообразных организационных и разъяснительных мероприятий, направленных на улучшение условий труда

2. создании рациональной информационной системы и структуры управления организацией

3. разработке обоснованных систем вознаграждения за результативный труд

4. проведении действий руководителя по анализу реальных конфликтов и определению методов их разрешения

5. обеспечении строгого соблюдения правил внутренней жизни, традиций

46. Реализация стратегии разрешения конфликтов заключается в:

1. обеспечении строгого соблюдения правил внутренней жизни, традиций

2. проведении действий руководителя по анализу реальных конфликтов и определению методов их разрешения

3. проведении разнообразных организационных и разъяснительных мероприятий, направленных на улучшение условий труда

4. создании рациональной информационной системы и структуры управления организацией

5. разработке обоснованных систем вознаграждения за результативный труд

47. Совокупность целенаправленных действий руководителей, включающая определение потребности в персонале, планирование работы с персоналом (привлечение, отбор), расстановку и ротацию персонала, повышение квалификации, стимулирование персонала, создание благоприятных условий – ...

Ответ: управление персоналом.

48. Система антикризисного управления персоналом представляет собой ... подсистем общего и линейного руководства, ряд функциональных подсистем, специализирующихся на выполнении однородных функций и связей между ними.

Ответ: совокупность.

49. Подсистема управления персоналом, осуществляющая управление организации в целом, а также управление функциональными и производственными подразделениями:

1. подсистема планирования и маркетинга персонала

2. подсистема общего и линейного руководства

3. подсистема управления развитием персонала

4. подсистема развития организационной структуры управления

5. подсистема информационного обеспечения системы управления персоналом

50. Подсистема управления персоналом, осуществляющая организацию общественного питания, управление жилищно-бытовым обслуживанием, обеспечение охраны здоровья и отдыха:

1. подсистема управления развитием персонала

2. подсистема управления трудовыми отношениями

3. подсистема управления социальным развитием

4. подсистема управления и учета персонала

5. подсистема правового обеспечения системы управления персоналом

Типовые задания для подготовки к зачету с оценкой
Типовые практические задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений

Результаты обучения
Владеет навыками анализа антикризисных функциональных стратегий развития организаций с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;
Владеет навыками применения процедур реорганизации и реструктуризации для финансового оздоровления организации;
Владеет навыками применения современного инструментария для принятия организационно-управленческих решений в условиях риска и неопределенности в практической деятельности.
Владеет навыками разработки вариантов управленческих решений на основе критериев социально-экономической эффективности и принципов антикризисного управления.

Типовые практические задания для подготовки к зачету с оценкой

Задача 1.

1. Построить профиль риска компании с использованием метода Монте – Карло, используя следующие данные.

Таблица распределения рисковенесущих факторов. Все случайные величины распределены нормально.

Наименование рисковенесущего фактора	Среднее значение	σ
Цена (P)	200	12,3
Материальные затраты на ед. прод. = ½ Переменные затраты на ед. прод.(vc)	20	0,15
Постоянные затраты (FC)	180000	15000
Объем продаж (Q)	3000	300

Акционеры ожидают прибыль в размере 80 000 руб.

Примечание: Предполагается, ценность предприятия зависит от его способности приносить прибыль, которую в различных источниках определяют как функцию от таких параметров как:

Q – объем производства в натуральном выражении;

P – цена за единицу выпускаемую продукцию;

VC – переменные затраты на единицу выпускаемой продукции;

FC – постоянные затраты на производство и реализацию созданных продуктов.

В традиционных изложениях построения профиля риска компании предполагают, что объект риска (прибыль) подвергается воздействию одного рисковенесущего фактора из набора {Q, P, VC, FC}.

Прибыль выражают следующим соотношением:

$$\pi = (P - VC) \cdot Q - FC$$

Предполагают, что целесообразно выделение четырех зон риска: а) безрисковая; б) зона умеренного риска; в) зона критического риска; г) зона катастрофического риска. Оценка вероятности попадания в каждую из зон будет формировать портрет (профиль) риска.

Задача 2.

Для чего используется и по какой формуле рассчитывается Коэффициент текущей ликвидности? Приведите примеры использования.

Ответ:

Коэффициент текущей ликвидности отражает совокупную обеспеченность предприятия оборотными и денежными средствами для ведения эффективной деятельности. Рассчитывается этот коэффициент следующим образом:

Текущие активы + Расходы будущих периодов / (Текущие пассивы – (Доходы будущих периодов + Фонды потребления + Резервы будущих расходов)).

Задача 3.

Для чего используется и по какой формуле рассчитывается Коэффициент обеспеченности собственным оборотным капиталом? Приведите примеры использования.

Ответ:

Коэффициент обеспеченности собственным оборотным капиталом отражает наличие собственных оборотных средств на предприятии, которые необходимы для осуществления его финансовой деятельности. Рассчитывается:

Текущие активы – Текущие пассивы / Текущие активы.

Задача 4.

Для чего используется и по какой формуле рассчитывается Коэффициент восстановления? Приведите примеры использования.

Ответ:

В ситуации, если коэффициент текущей ликвидности и доля собственного оборотного капитала в текущих активах ниже нормативного, но отмечается тенденция роста этих показателей, то рассчитывается коэффициент восстановления платежеспособности за период, равный 6 месяцам:

$$K_{вп} = (K_{тл} + 6/T (K_{тл} - K_{тлн}))/2,$$

где $K_{тл}$ – значение коэффициента текущей ликвидности на конец отчетного периода;

T – отчетный период;

$K_{тлн}$ – значение коэффициента текущей ликвидности на начало отчетного периода.

Если $K_{вп} > 1$, то у предприятия есть возможность для восстановления своей платежеспособности; если $K_{вп} < 1$, то у предприятия нет реальной возможности восстановить свою платежеспособность в ближайшее время.

Задача 5.

Для чего используется и по какой формуле рассчитывается Коэффициент уплаты платежеспособности предприятия? Приведите примеры использования.

Ответ:

При $K_{уп} < 1$ рассчитывается коэффициент уплаты платежеспособности предприятия:

$$K_{уп} = (K_{тл} + 3/T (K_{тл} - K_{тлн}))/2.$$

Если $K_{уп} > 1$, то предприятие имеет возможность не утратить платежеспособность. При $K_{уп} < 1$ предприятие скорее всего утратит свою платежеспособность.

Задача 6.

Располагая собственным капиталом в 60 тыс. усл. денежных единиц, предприятие решило существенно увеличить объем своей хозяйственной деятельности за счет привлечения заемного капитала. Рентабельность активов компании составляет 10%, ставка по кредитам без риска составляет 8% годовых. Используя данные приведенные в таблице, найдите оптимальное соотношение собственного и заемного капитала по критерию максимизации ROE (финансовая рентабельность).

Показатели\варианты расчета	1	2	3	4	5	6	7
Собственный Капитал (СК)	60	60	60	60	60	60	60
Заемный капитал (варианты) (ЗК)	0	15	30	60	90	120	150
Всего СК и ЗК							
К-т финансового леввериджа,(ЗК/СК)		0,25	0,5	1	1,5	2	2,5
К-т валовой рентабельности активов	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Ставка % за кредит без риска, %	8	8	8	8	8	8	8
Премия за риск, %			0,5	1	1,5	2	2,5
Итого ставка %	8	8	8,5	9	9,5	10	10,5
Сумма валовой прибыли без % за кредит							
% за кредит							
Прибыль с учетом % за кредит							
Ставка налога на прибыль	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
Сумма налога на прибыль							

Чистая прибыль							
ROE,%							
Дифференциал							
Плечо							
(1-Т)							
ЭФР,%							

Задача 7.

На основе ниже приведенных данных, определить при какой структуре капитала будет достигнуто минимальное значение WACC?

Показатели\варианты	1	2	3	4	5	6	7	8
Собственный Капитал,%	25	30	40	50	60	70	80	100
Заемный капитал,%	75	70	60	50	40	30	20	0
Всего потребность в капитале, тыс усл ед.	100	100	100	100	100	100	100	100
Стоимость СК, % от ЧП	7	7,20	7,30	8,00	8,50	9,00	9,50	10,00
% за кредит	11	10,5	10	9,5	9	8,5	8	
Ставка налога на прибыль	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
(1-Т)								
Ставка % с учетом налога								
Стоимость собственного К, % с учетом доли								
Стоимость заемного К, % Сучетом доли								
WACC, %								

Задача 8.

Определить структуру капитала предприятия по критерию минимизация финансового риска. Планируемая среднегодовая стоимость внеоборотных активов 120 тыс. усл. денежных единиц. Из общей стоимости оборотных активов постоянная их часть – 80 тыс. усл. денежных единиц. Максимальная дополнительная потребность в оборотных активах в

период сезонности производства (6 мес)-100 тыс. усл. денежных единиц.

Задача 9.

Продажи компании Porta Stadium составляют 40 млн. руб., средний уровень запасов составляет 10 млн. руб., дебиторской задолженности 8 млн. руб. Все запасы компания покупает в кредит на условиях брутто 30 дней.(платежи осуществляются в срок). Менеджеры компании предложили сократить денежный цикл (период оборачиваемости денежных средств). При этом продажи компании останутся неизменными, запасы сократятся на 2 млн. руб., а дебиторская задолженность уменьшится на 1 млн. руб. На сколько дней сократится денежный цикл? (в году 360 дней)

Задача 10.

Рассчитайте оптимальную структуру долга компании методом волатильности операционной прибыли. Изменение операционной прибыли по годам представлено в таблице. Прогнозируемое значение EBITDA- 4900 тыс. усл. ден. единиц. Компания работает на заемном капитале, причем ежегодно погашает 10% от привлеченных заемных средств. Ставка процента 11% годовых. Собственник устанавливает приемлемый уровень риска (как вероятность дефолта по погашению обязательств) в 10%. Показатель t- статистики, соответствующий заданному уровню риска – 1, 645.

Критерии оценивания практических заданий

Решения практического задания	Критерии оценивания
	«5» (отлично) – выставляется за полное, безошибочное выполнение задания
	«4» (хорошо) –в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
	«3» (удовлетворительно) – допущены отдельные ошибки при выполнении задания.
«2» (неудовлетворительно) – отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.	

Шкала оценки для проведения зачета с оценкой по дисциплине

Оценка за ответ	Критерии
Отлично	<ul style="list-style-type: none"> – полно раскрыто содержание материала; – материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности; – продемонстрировано системное и глубокое знание программного материала; – точно используется терминология; – показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации; – продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков; – ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов; – продемонстрирована способность творчески применять знание теории к решению профессиональных задач; – продемонстрировано знание современной учебной и научной литературы; – допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию.
Хорошо	<ul style="list-style-type: none"> – вопросы излагаются систематизировано и последовательно; – продемонстрировано умение анализировать материал, однако не все выводы

	<p>носят аргументированный и доказательный характер;</p> <ul style="list-style-type: none"> – продемонстрировано усвоение основной литературы. – ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «5», но при этом имеет один из недостатков: в изложении допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание ответа; допущены один – два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию преподавателя; допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию преподавателя.
Удовлетворительно	<ul style="list-style-type: none"> – неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала; – усвоены основные категории по рассматриваемому и дополнительным вопросам; – имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов; – при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, студент не может применить теорию в новой ситуации; – продемонстрировано усвоение основной литературы.
Неудовлетворительно	<ul style="list-style-type: none"> – не раскрыто основное содержание учебного материала; – обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала; – допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов - не сформированы компетенции, умения и навыки, - отказ от ответа или отсутствие ответа

ЛИСТ ДОПОЛНЕНИЙ И ИЗМЕНЕНИЙ
рабочей программы дисциплины

Рабочая программа дисциплины рассмотрена на заседании кафедры (протокол от _____ № __) и одобрена на заседании Ученого совета (протокол от _____ № __) для исполнения в 20__-20__ учебном году
Внесены дополнения (изменения): _____

Заведующий кафедрой

(подпись, инициалы и фамилия)

Рабочая программа дисциплины рассмотрена на заседании кафедры (протокол от _____ № __) и одобрена на заседании Ученого совета (протокол от _____ № __) для исполнения в 20__-20__ учебном году
Внесены дополнения (изменения): _____

Заведующий кафедрой

(подпись, инициалы и фамилия)

Рабочая программа дисциплины рассмотрена на заседании кафедры (протокол от _____ № __) и одобрена на заседании Ученого совета (протокол от _____ № __) для исполнения в 20__-20__ учебном году
Внесены дополнения (изменения): _____

Заведующий кафедрой

(подпись, инициалы и фамилия)

Рабочая программа дисциплины рассмотрена на заседании кафедры (протокол от _____ № __) и одобрена на заседании Ученого совета (протокол от _____ № __) для исполнения в 20__-20__ учебном году
Внесены дополнения (изменения): _____

Заведующий кафедрой

(подпись, инициалы и фамилия)