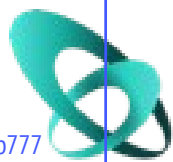


Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Бойко Валерий Леонидович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 14.12.2024 17:42:10  
Уникальный программный ключ:  
1ae60504b2c916e8fb686192f29d3bf1653db777



**Высшая Школа  
Управления**

Негосударственное образовательное частное учреждение высшего  
образования «Высшая школа управления» (ЦКО)  
(НОЧУ ВО «Высшая школа управления» (ЦКО))

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **Б1.О.15 Антикризисное управление**

#### **Направление подготовки**

38.03.02

«Менеджмент»

#### **Направленность (профиль) подготовки**

Управление бизнес-процессами

#### **Квалификация выпускника**

«Бакалавр»

#### **Форма обучения**

очно-заочная

Рабочая программа рассмотрена  
на заседании кафедры  
цифровой экономики и управления и  
государственного администрирования  
«28» августа 2024, протокол №1

Заведующий кафедрой д.э.н., доцент  
Н.Р. Куркина

**г. Москва, 2024**

Рабочая программа дисциплины «Антикризисное управление» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации № 970 от 12 августа 2020 года (зарегистрирован в Минюсте России 25 августа 2020 г. № 59449).

Организация-разработчик: НОЧУ ВО «Высшая школа управления» (ЦКО)

Разработчик: \_\_\_\_\_

## Содержание

|                                                                                                       |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Цели и задачи освоения дисциплины.....                                                             | 4  |
| 2. Место дисциплины в структуре образовательной программы.....                                        | 4  |
| 3. Планируемые результаты обучения.....                                                               | 5  |
| 4. Структура и содержание дисциплины (модуля).....                                                    | 6  |
| 4.1 Объем дисциплины и виды учебной работы.....                                                       | 6  |
| 4.2 Тематический план дисциплины.....                                                                 | 7  |
| 4.3 Содержание дисциплины.....                                                                        | 8  |
| 4.4 Практическая подготовка.....                                                                      | 8  |
| 5. Учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение дисциплины.....          | 8  |
| 5.1 Основная литература.....                                                                          | 8  |
| 5.2 Дополнительная литература.....                                                                    | 9  |
| 5.4 Профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....                             | 10 |
| 5.5 Материально-техническое и программное обеспечение (лицензионное и свободно распространяемое)..... | 10 |
| 6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....                                  | 11 |
| 6.1 Занятия лекционного и семинарского (практического) типов.....                                     | 11 |
| 6.2. Самостоятельная работа обучающихся.....                                                          | 11 |
| 7. Методические рекомендации по обучению лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.....  | 13 |
| Приложение 1. Фонд оценочных средств.....                                                             | 15 |
| 1. Паспорт фонда оценочных средств.....                                                               | 16 |
| 2. Оценочные средства.....                                                                            | 18 |
| 2.1 Текущий контроль.....                                                                             | 18 |
| 2.2 Промежуточная аттестация.....                                                                     | 26 |

## **1. Цели и задачи освоения дисциплины**

Целью освоения дисциплины «Антикризисное управление» является формирование глубоких теоретических знаний и практических навыков по оценке сущности такого явления, как банкротство предприятий, с точки зрения цикличности в экономике, обобщенно и систематизировано познакомиться с важнейшими проблемами и методикой диагностики и мониторинга состояния предприятий, научиться определять основные пути и методы кризисного регулирования и финансового оздоровления предприятий-банкротов.

Задачами изучения дисциплины «Антикризисное управление» является:

- формирование целостного представления в области антикризисного управления, позволяющих иметь ясное представление о природе, причинах и типологии кризисов и путях их преодоления;
- выработка у обучающихся навыков практического применения принципов и методов анализа кризисных ситуаций в организациях и путях преодоления таких ситуаций;
- формирование практических навыков и умения принимать эффективные управленческие решения в условиях неопределенности, экстремальных ситуаций, острой конкурентной борьбы, дефицита ресурсов и неплатежеспособности предприятий;
- формирование у обучающихся навыков работы с персоналом организации в кризисных ситуациях с опорой на социально-психологические методы, рекомендации поведенческих наук и опыт лучших отечественных и зарубежных менеджеров.

## **2. Место дисциплины в структуре образовательной программы**

Дисциплина «Антикризисное управление» относится к обязательной части блока Б1 «Дисциплины (модули)» учебного плана согласно ФГОС ВО для направления подготовки 38.03.02 Менеджмент.

### 3. Планируемые результаты обучения

| Код и наименование компетенции                                                                                                                                                                                     | Код и наименование индикатора достижения компетенции (ИДК)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Планируемые результаты обучения                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ОПК - 3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия | ИОПК-3.1. Знает принципы разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.<br>ИОПК-3.2. Умеет разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.<br>ИОПК-3.3. Владеет навыками разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия. | <b>Знать:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Принципы разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости и воздействия на организацию.</li> <li>• Теории и методы разработки, реализации и оценки последствий организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды.</li> <li>• Принципы и этапы проектирования целевых бизнес-процессов с фокусом на улучшение их эффективности.</li> <li>• Современные методы оптимизации бизнес-процессов, включая подходы, инструменты и технологии, направленные на повышение их результативности.</li> <li>• Теоретические основы управления рисками, связанными с внедрением новых проектов, а также методы минимизации воздействия этих рисков на бизнес-процессы.</li> <li>• Способы организации и координации работы подразделений, задействованных в реализации изменений в организации.</li> </ul> <b>Уметь:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости и влияния на</li> </ul> |
| ПК-2 Способен разрабатывать и внедрять проекты по оптимизации бизнес-процессов                                                                                                                                     | ИПК-2.1. Способен проектировать целевые бизнес-процессы, направленные на улучшение показателей эффективности.<br>ИПК-2.2. Способен применять современные методы оптимизации бизнес-процессов<br>ИПК-2.3. Способен организовывать и координировать работу подразделений, задействованных в реализации изменений.<br>ИПК-2.4. Способен управлять рисками, связанными с внедрением проектов, и минимизировать их влияние на бизнес-процессы                                                                                                                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости и влияния на</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

|  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | <p>организацию и общество в целом.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Осуществлять содействие в реализации организационно-управленческих решений в условиях изменяющейся и нестабильной внешней среды, минимизируя риски и ошибки.</li> <li>• Применять методы и подходы для оценки последствий организационно-управленческих решений и вносить корректировки по мере необходимости.</li> <li>• Проектировать целевые бизнес-процессы, которые способствуют улучшению показателей эффективности, учитывая внутренние и внешние факторы.</li> <li>• Применять методы оптимизации бизнес-процессов для повышения их эффективности и результативности, используя современные подходы и технологии.</li> <li>• Организовывать и координировать работу подразделений, обеспечивая их взаимодействие и выполнение задач в рамках изменений.</li> <li>• Управлять рисками, связанными с внедрением проектов, и принимать меры для минимизации их воздействия на бизнес-процессы, обеспечивая стабильность работы организации.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Навыками разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости и последствий, а также</li> </ul> |
|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | <p>умением эффективно реализовывать эти решения в условиях динамичной внешней среды.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Способностью проектировать целевые бизнес-процессы, направленные на существенное улучшение показателей эффективности организации.</li> <li>• Навыками оптимизации бизнес-процессов с применением современных методов и технологий, что позволяет значительно повысить их результативность и качество.</li> <li>• Способностью организовывать и координировать работу подразделений, обеспечивая их</li> </ul> |
|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

#### 4. Структура и содержание дисциплины (модуля)

##### 4.1 Объем дисциплины и виды учебной работы

| Виды учебной работы                                    | Объем в часах                   |
|--------------------------------------------------------|---------------------------------|
| Общая трудоемкость дисциплины                          | <b>108 (3 зачетных единицы)</b> |
| Контактная работа обучающихся с преподавателем (всего) | 36                              |
| Аудиторная работа (всего), в том числе:                | 36                              |
| Лекции                                                 | 12                              |
| Семинары, практические занятия                         | 24                              |
| Лабораторные работы                                    | -                               |
| Внеаудиторная работа (всего):                          | 72                              |
| в том числе:<br>консультация по дисциплине             | -                               |
| Самостоятельная работа обучающихся (всего)             | 72                              |
| Вид промежуточной аттестации обучающегося              | <b>Зачет с оценкой</b>          |

## 4.2 Тематический план дисциплины

| Наименование разделов и тем                                                  | Семестр | Виды учебной работы, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах) |                           |                        |                                         |                                   |                        |                           | Компетенции |
|------------------------------------------------------------------------------|---------|------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------|------------------------|---------------------------|-------------|
|                                                                              |         | Всего                                                                                    | Из них аудиторные занятия |                        |                                         | Самост<br>оательн<br>ая<br>работа | Курсо<br>вая<br>работа | Контро<br>льная<br>работа |             |
|                                                                              |         |                                                                                          | Лекции                    | Лабораторные<br>работы | Практические/<br>семинарские<br>занятия |                                   |                        |                           |             |
| Тема 1. Кризисы и их роль в социально-экономическом развитии                 | 3       | 18                                                                                       | 2                         |                        | 4                                       | 12                                | -                      | -                         | ОПК-3, ПК-2 |
| Тема 2. Сущность антикризисного управления как раздела менеджмента           | 3       | 18                                                                                       | 2                         |                        | 4                                       | 12                                | -                      | -                         | ОПК-3, ПК-2 |
| Тема 3. Содержание государственного закона о несостоятельности (банкротстве) | 3       | 18                                                                                       | 2                         |                        | 4                                       | 12                                | -                      | -                         | ОПК-3, ПК-2 |
| Тема 4. Анализ и выявление причин несостоятельности предприятия              | 3       | 18                                                                                       | 2                         |                        | 4                                       | 12                                | -                      | -                         | ОПК-3, ПК-2 |
| Тема 5. Стратегия и тактика антикризисного управления                        | 3       | 18                                                                                       | 2                         |                        | 4                                       | 12                                | -                      | -                         | ОПК-3, ПК-2 |
| Тема 6. Социальные проблемы в антикризисном управлении                       | 3       | 18                                                                                       | 2                         |                        | 4                                       | 12                                | -                      | -                         | ОПК-3, ПК-2 |
| Итого по дисциплине                                                          | -       | 108                                                                                      | 12                        |                        | 24                                      | 72                                | -                      | -                         | -           |

#### **4.3 Содержание дисциплины**

##### **Тема 1. Кризисы и их роль в социально-экономическом развитии.**

Введение. Кризисы и их место в рыночной экономике. Актуальность изучения дисциплины для условий современной России.

##### **Тема 2. Сущность антикризисного управления как раздела менеджмента.**

Разновидности кризисов, особенности и виды экономических кризисов. Потребность и необходимость в антикризисном управлении.

##### **Тема 3. Содержание государственного закона о несостоятельности (банкротстве).**

Механизм антикризисного управления. Государственное регулирование кризисных ситуаций. Антикризисное законодательство в России. Банкротство предприятий и банков.

##### **Тема 4. Анализ и выявление причин несостоятельности предприятия.**

Диагностика банкротства. Санация предприятия. Управление рисками. Инвестиционная политика в антикризисном управлении.

##### **Тема 5. Стратегия и тактика антикризисного управления.**

Стратегия и тактика антикризисного управления. Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости. План внешнего управления.

##### **Тема 6. Социальные проблемы в антикризисном управлении.**

Взаимодействие с профсоюзами в процессе антикризисного управления. Человеческий фактор антикризисного управления. Мотивация.

#### **4.4. Практическая подготовка**

Практическая подготовка реализуется путем проведения практических занятий, предусматривающих участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Объем занятий в форме практической подготовки по составляет 24 часов

### **5. Учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение дисциплины**

#### **5.1 Основная литература**

1. Антикризисное управление : учебник / под редакцией И. К. Ларионова. — 3-е изд. — Москва : Дашков и К, 2021. — 380 с. — ISBN 978-5-394-04027-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/229154>

2. Антикризисное управление : учебник и практикум для вузов / Н. Д. Корягин [и др.] ; под редакцией Н. Д. Корягина. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 367 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00539-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489131>
3. Демчук, О. Н. Антикризисное управление : учебное пособие / О. Н. Демчук, Т. А. Ефремова. — 4-е изд., стер. — Москва : ФЛИНТА, 2022. — 251 с. — ISBN 978-5-9765-0224-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/232535>
4. Коротков, Э. М. Антикризисное управление : учебник для вузов / Э. М. Коротков. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01066-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/488675> (дата обращения: 03.10.2022).
5. Кочеткова, А. И. Антикризисное управление. Инструментарий : учебник и практикум для вузов / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 440 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01617-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/490840>

## **5.2 Дополнительная литература**

1. Антикризисное управление: механизмы государства, технологии бизнеса в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для вузов / А. З. Бобылева [и др.] ; под общей редакцией А. З. Бобылевой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 284 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08675-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/494683>
2. Антикризисное управление: механизмы государства, технологии бизнеса в 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для вузов / А. З. Бобылева [и др.] ; под общей редакцией А. З. Бобылевой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 279 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08676-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/494684>
3. Зуб, А. Т. Антикризисное управление : учебник для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 343 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3179-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/508831>



внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации. Необходимо задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

Целесообразно дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из основной и дополнительной литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой дисциплины.

Методические указания для занятий семинарского (практического) типа.

Практические занятия позволяют развивать у обучающегося творческое теоретическое мышление, умение самостоятельно изучать литературу, анализировать практику; учат четко формулировать мысль, вести дискуссию, то есть имеют исключительно важное значение в развитии самостоятельного мышления.

Подготовка к практическому занятию включает два этапа. На первом этапе обучающийся планирует свою самостоятельную работу, которая включает: уяснение задания на самостоятельную работу; подбор основной и дополнительной литературы; составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки. Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе. Второй этап включает непосредственную подготовку к занятию, которая начинается с изучения основной и дополнительной литературы. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. Далее следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на практическое занятие или по теме, вынесенной на дискуссию (круглый стол), продумать примеры с целью обеспечения тесной связи изучаемой темы с реальной жизнью. Готовясь к докладу или выступлению в рамках интерактивной формы (дискуссия, круглый стол), при необходимости следует обратиться за помощью к преподавателю.

## **6.2. Самостоятельная работа обучающихся**

Самостоятельная работа обучающихся предусмотрена учебным планом по дисциплине в объеме 72 часа. Самостоятельная работа реализуется в рамках программы освоения дисциплины в следующих формах:

- работа с конспектом занятия (обработка текста);
- проработка тематики самостоятельной работы;
- написание контрольной работы;
- поиск информации в сети «Интернет» и литературе;

- выполнение индивидуальных заданий;
- подготовка к сдаче зачета с оценкой.

Самостоятельная работа проводится с целью:

- систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений обучающихся;
- углубления и расширения теоретических знаний студентов;
- формирования умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию, учебную и специальную литературу;
- развития познавательных способностей и активности обучающихся: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности, организованности; формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, совершенствованию и самоорганизации;
- развитию исследовательских умений студентов.

Технология организации самостоятельной работы обучающихся включает использование информационных и материально-технических ресурсов: библиотека с читальным залом, компьютерные классы с возможностью работы в Интернет, аудитории для самостоятельной работы.

Перед выполнением обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит консультирование по выполнению задания, который включает цель задания, его содержания, сроки выполнения, ориентировочный объем работы, основные требования к результатам работы, критерии оценки.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами обучающихся в зависимости от цели, объема, конкретной тематики самостоятельной работы, уровня сложности, уровня умений обучающихся.

Контроль самостоятельной работы студентов предусматривает:

- соотнесение содержания контроля с целями обучения;
- объективность контроля;
- валидность контроля (соответствие предъявляемых заданий тому, что предполагается проверить);
- дифференциацию контрольно-измерительных материалов.

Формы контроля самостоятельной работы:

- просмотр и проверка выполнения самостоятельной работы преподавателем;
- организация самопроверки, взаимопроверки выполненного задания в группе;
- обсуждение результатов выполненной работы на занятии;

- проведение письменного опроса;
- проведение устного опроса; организация и проведение индивидуального собеседования;
- организация и проведение собеседования с группой.

## **7. Методические рекомендации по обучению лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

Обучение по дисциплине обучающихся с ограниченными возможностями здоровья (далее – ОВЗ) осуществляется с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

Содержание образования и условия организации обучения, обучающихся с ОВЗ определяются адаптированной образовательной программой, а для инвалидов также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида.

Освоение дисциплины обучающимися с ОВЗ может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах. Предполагаются специальные условия для получения образования обучающимися с ОВЗ.

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ОВЗ, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии).

В курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ.

Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей. Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий как оценочных средств, а именно:

в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно-двигательного

аппарата);

в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);

методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения).

Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);

выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);

устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата).

при необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

**Фонд оценочных средств  
для текущего контроля и промежуточной аттестации  
при изучении дисциплины  
Б1.О.15 Антикризисное управление**

## 1. Паспорт фонда оценочных средств

| Код и наименование компетенции                                                                                                                                                                                     | Индикатор достижения компетенции                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Наименование оценочного средства                                             |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| ОПК - 3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия | <p>ИОПК-3.1. Знает принципы разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.</p> <p>ИОПК-3.2. Умеет разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.</p> <p>ИОПК-3.3. Владеет навыками разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.</p> | Опрос, доклад, тест, задачи при разборе конкретных ситуаций, зачет с оценкой |
| ПК-2 Способен разрабатывать и внедрять проекты по оптимизации бизнес-процессов                                                                                                                                     | <p>ИПК-2.1. Способен проектировать целевые бизнес-процессы, направленные на улучшение показателей эффективности.</p> <p>ИПК-2.2. Способен применять современные методы оптимизации бизнес-процессов</p> <p>ИПК-2.3. Способен организовывать и координировать работу подразделений, задействованных в реализации изменений.</p> <p>ИПК-2.4. Способен управлять рисками, связанными с внедрением проектов, и минимизировать их влияние на бизнес-процессы</p>                                                                                                                                                                                                                              |                                                                              |

Этапы формирования компетенций в процессе освоения ООП 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 итоговой аттестации. Изучение учебной дисциплины. Итоговая оценка сформированности компетенций определяется в период подготовки и сдачи зачета с оценкой.

## **2. Оценочные средства**

### **2.1 Текущий контроль**

#### **ТИПОВОЕ ТЕСТОВОЕ ЗАДАНИЕ**

1. Крайнее обострение противоречий в социально-экономической системе (организации), угрожающее ее жизнестойкости в окружающей среде – это

- А) экономический цикл;
- Б) кризис;
- В) неплатежеспособность;
- Г) банкротство.

2. Повторяющиеся на протяжении ряда лет колебания различных показателей экономической активности (темп роста ВВП, общий объем продаж, общий уровень цен и т.д.) – это

- А) экономический цикл;
- Б) кризис;
- В) неплатежеспособность;
- Г) банкротство.

3. Фаза экономического цикла, на которой происходит сокращение объема производства и деловой активности, падение цен, затоваривание, растет безработица и резко увеличивается количество банкротств – это

- А) кризис (спад);
- Б) депрессия (стагнация);
- В) оживление;
- Г) подъем (бум).

4. Фаза экономического цикла, на которой происходит приспособление хозяйственной жизни к новым условиям и потребностям; для нее характерна неуверенность, беспорядочные действия – это

- А) кризис (спад);

Б) депрессия (стагнация);

В) оживление;

Г) подъем (бум).

5. Фаза экономического цикла, на которой начинаются капиталовложения, растут цены, производство, процентные ставки – это

А) кризис (спад);

Б) депрессия (стагнация);

В) оживление;

Г) подъем (бум).

6. Фаза экономического цикла, при которой ускорение экономического развития обнаруживается в серии нововведений, возникновении массы новых товаров и новых предприятий, в стремительном росте капиталовложений, курсов акций и других ценных бумаг, процентных ставок, цен и заработной платы – это

А) кризис (спад);

Б) депрессия (стагнация);

В) оживление;

Г) подъем (бум).

7. Длинноволновые циклы, продолжительностью 40-60 лет, их главной движущей силой являются радикальные изменения в технологической базе общественного

производства, его структурная перестройка – это

А) циклы Кондратьева;

Б) циклы Кузнеца;

В) циклы Джаглера;

Г) циклы Китчина.

8. Циклы, чья продолжительность ограничивается примерно 20 годами, движущими силами являются сдвиги в воспроизводственной структуре производства (воспроизводственные или строительные циклы) – это

А) циклы Кондратьева;

Б) циклы Кузнеца;

В) циклы Джаглера;

Г) циклы Китчина.

9. Циклы, периодичностью 7-11 лет, являющиеся итогом взаимодействия многообразных денежно-кредитных факторов – это

- А) циклы Кондратьева;
- Б) циклы Кузнеца;
- В) циклы Джаглера;
- Г) циклы Китчина.

10. Циклы, продолжительностью 3-5 лет порождающиеся динамикой относительной величины запасов товарно-материальных ценностей на предприятиях – это

- А) циклы Кондратьева;
- Б) циклы Кузнеца;
- В) циклы Джаглера;
- Г) циклы Китчина.

11. Маневрирование налогами и правительственными расходами в целях воздействия на экономику – это

- А) денежно-кредитная политика;
- Б) политика доходов;
- В) антиинфляционная политика;
- Г) фискальная политика.

12. Политика, посредством которой государство, изменяя предложение денег, может воздействовать на объем национального производства, цены и занятость – это

- А) денежно-кредитная политика;
- Б) политика доходов;
- В) антиинфляционная политика;
- Г) фискальная политика.

13. Зарождение организации, формирование ее структуры – это

- А) эксплерентное состояние;
- Б) патиентное состояние;
- В) виолентное состояние;
- Г) коммутантное состояние.

14. Организационное оформление и завоевание определенного сегмента рынка, количественный рост – это

- А) эксплерентное состояние;
- Б) патиентное состояние;
- В) виолентное состояние;
- Г) коммутантное состояние.

15. Устойчивое положение на рынке – агрессивная стратегия – это

- А) эксплерентное состояние;
- Б) пациентное состояние;
- В) виолентное состояние;
- Г) коммутантное состояние.

16. Приход организации в упадок, структурное и предметное упрощение, распад на малые организации, угасает НИОКР, продукция не совершенствуется, не обновляется, рынок сбыта сужается и локализуется – это

- А) леталентное состояние;
- Б) пациентное состояние;
- В) виолентное состояние;
- Г) коммутантное состояние.

17. Деструктуризация организации и прекращение ее существования в прежнем качестве, при этом полностью изменяется производственный профиль – это

- А) леталентное состояние;
- Б) пациентное состояние;
- В) виолентное состояние;
- Г) коммутантное состояние.

18. Признанная арбитражным судом или объявленная должником неспособность должника в полном объеме удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей – это

- А) экономический цикл;
- Б) кризис;
- В) неплатежеспособность;
- Г) банкротство.

19. К внесудебным процедурам банкротства относят –

- А) санация;
- Б) наблюдение;
- В) финансовое оздоровление;
- Г) внешнее управление.

20. Меры по восстановлению платежеспособности должника, применяемые собственником имущества должника – унитарного предприятия, учредителями должника, его кредиторами и иными лицами в целях предупреждения банкротства – это

- А) санация;

Б) наблюдение;

В) финансовое оздоровление;

Г) доверительное управление.

21. Форма реорганизации предприятия, при которой возникает новое общество путем передачи ему всех прав и обязанностей двух или нескольких обществ, с прекращением последних – это

А) выделение;

Б) разделение;

В) присоединение;

Г) слияние.

22. Форма реорганизации предприятия, при которой происходит прекращение одного или нескольких обществ с передачей всех прав и обязанностей их правопреемнику, которым является юридическое лицо – это

А) выделение;

Б) разделение;

В) присоединение;

Г) слияние.

23. Форма реорганизации предприятия, при которой происходит прекращение общества с прекращением всех прав и обязанностей и передачей, вновь создаваемым обществам – это

А) выделение;

Б) разделение;

В) присоединение;

Г) преобразование.

24. Форма реорганизации предприятия, при которой происходит создание одного или нескольких обществ с передачей им части прав и обязанностей реорганизуемого общества без прекращения последних – это

А) выделение;

Б) разделение;

В) присоединение;

Г) преобразование.

25. Форма реорганизации, в результате которой юридическое лицо одной организационно-правовой формы преобразуется в юридическое лицо другой

организационно-правовой формы и при этом к вновь образованному юридическому лицу переходят все права и обязанности реорганизованного – это

- А) выделение;
- Б) разделение;
- В) присоединение;
- Г) преобразование.

Шкала оценивания зачета

| <b>% верных решений (ответов)</b> | <b>Шкала оценивания</b> |
|-----------------------------------|-------------------------|
| 85-100%                           | «отлично»               |
| 70-84%                            | «хорошо»                |
| 51-69%                            | «удовлетворительно»     |
| 50% и менее                       | «не удовлетворительно»  |

## **ТЕМАТИКА ТЕМ ДЛЯ КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ**

1. Теоретические и методологические основы антикризисного управления, понятия и причины возникновения кризисов и этапы их развития.
2. Виды кризисов и их особенности, процессы развития несостоятельности, внутренние и внешние факторы кризисного развития предприятия.
3. Государственное регулирование в условиях кризиса, институт банкротства предприятий, государственное регулирование отношений несостоятельности и процессов финансового оздоровления.
4. Мониторинг предприятия в условиях применения процедур банкротства, особенности выработки стратегии управления в кризисной ситуации.
5. Антикризисный менеджмент в системе арбитражного управления.
6. Этапы антикризисного управления: досудебные и судебные процедуры.
7. Процедуры несостоятельности (банкротства).
8. Риск и имидж организации в системе антикризисного управления.
9. План финансового оздоровления и внешнего управления, как одна из разновидностей бизнес-плана. Мировое соглашение.
10. Инвестиционные решения в антикризисном управлении.
11. Особенности реструктуризации предприятия, кредиторской и дебиторской задолженности в процедурах банкротства.
12. Особенности реализации активов должников, продажа бизнеса и замещение активов.

13. Антикризисная маркетинговая стратегия.
14. Антикризисная производственная стратегия.
15. Антикризисная кадровая/управленческая стратегия.
16. Антикризисная финансовая стратегия.
17. Антикризисное управление на различных стадиях жизненного цикла предприятия.
18. Отечественный и международный опыт банкротства и санации предприятий.
19. Особенности банкротства отдельных категорий должников.
20. Инновационный процесс в антикризисном управлении.

## **ПРИМЕРНЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ ОБСУЖДЕНИЯ**

1. Федеральный закон «Об оценочной деятельности» - правовая основа оценочной деятельности в РФ.
2. Принципы и этапы процесса оценки. Объекты оценки и виды их стоимости.
3. Подходы и методы оценки стоимости предприятия и его активов.
4. Понятие, направления и этапы реструктуризации предприятий. Типы реструктуризации.
5. Разработка и реализация стратегий реструктуризации предприятий.
6. Понятие, виды и этапы реинжиниринга.
7. Правовые основы обеспечения безопасности предприятий.
8. Анализ действующей законодательной и нормативной базы
1. Правовые основы обеспечения безопасности предприятий.
2. Признаки рейдерских атак. Оценка способности предприятий к защите от захватов. Способы захвата предприятий.
3. Методы защиты предприятий от захвата и их эффективность.

Развернутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на заданную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях.

Критерии оценивания:

- 1) полноту и правильность ответа;
- 2) степень осознанности, понимания изученного;
- 3) языковое оформление ответа.

| <b>Шкала оценивания</b> | <b>Критерии оценивания</b>                                                                                        |
|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| «отлично»               | Оценка «отлично» ставится, если студент полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение |

|                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                        | основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.                                                                                                              |
| «хорошо»               | Оценка «хорошо» ставится, если студент дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.                                                                                                                                                               |
| «удовлетворительно»    | Оценка «удовлетворительно» ставится, если студент обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого. |
| «не удовлетворительно» | Оценка «неудовлетворительно» ставится, если студент обнаруживает незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.                                                                                                                                                                   |

### ПРИМЕРНЫЙ ПЕРЕЧЕНЬ ТЕМ РЕФЕРАТОВ

1. Основные интересы заинтересованных лиц антикризисного менеджмента. Проблема противоречий интересов.
2. Антикризисный менеджмент как игра с «ненулевым» результатом.
3. Сущность и проблематика антикризисного менеджмента.
4. Основные понятия и содержание антикризисного менеджмента.
5. Антикризисный менеджмент как сфера столкновения интересов различных

заинтересованных лиц. емы докладов

6. Система мониторинга показателей развития кризисной ситуации.
7. Формирование плана антикризисных мероприятий. Нормативное обеспечение плана антикризисных мероприятий.
8. Реализация плана антикризисных мероприятий мы докладов
9. Внутренний мониторинг финансового состояния - важнейший инструмент внутреннего антикризисного менеджмента организации.
10. Содержание, организация и основные адресаты внутреннего мониторинга финансового состояния организации.
11. Место и функции внутреннего мониторинга финансового состояния на стадии ранней диагностики кризиса организации. мы докладов
12. Мониторинг реализации плана антикризисных мероприятий и использование его результатов для повышения эффективности внутреннего антикризисного менеджмента.
13. Различия мониторингов показателей развития кризисной ситуации и реализации плана антикризисных мероприятий

Шкала и критерии оценивания докладов (рефератов)

| Шкала оценивания       | Критерии оценивания                                                                                                                                                                                       |
|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| «отлично»              | Обучающийся глубоко и содержательно раскрывает тему, не допустив ошибок. Ответ носит развернутый и исчерпывающий характер.                                                                                |
| «хорошо»               | Обучающийся в целом раскрывает тему, однако ответ не носит развернутого и исчерпывающего характера.                                                                                                       |
| «удовлетворительно»    | Обучающийся в целом раскрывает тему реферата и допускает ряд неточностей, фрагментарно раскрывает содержание теоретических вопросов или их раскрывает содержательно, но допуская значительные неточности. |
| «не удовлетворительно» | Обучающийся не владеет выбранной темой реферата. Тема контрольной работы не раскрыта                                                                                                                      |

## 2.2 Промежуточная аттестация

### ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ЗАЧЕТУ С ОЦЕНКОЙ

1. Причины возникновения экономических кризисов
2. Цикличность кризисных явлений в экономике
3. Причины возникновения экономических кризисов

4. Классификация экономических кризисов
5. Фискальная политика в рамках государственного регулирования кризисных ситуаций в экономике
6. Денежно-кредитная политика в рамках государственного регулирования кризисных ситуаций в экономике
7. Финансово-экономические кризисы на предприятии
8. Жизненный цикл фирмы и антициклическое регулирование
9. Симптомы предкризисного состояния
10. Типы кризиса убыточных фирм
11. Правовое регулирование несостоятельности (цели законодательства о банкротстве).
12. Признаки банкротства
13. Внесудебные (добровольные) процедуры банкротства
14. Судебные процедуры банкротства
15. Управление организацией в рамках процедуры «Наблюдение»
16. Управление организацией в рамках процедуры «Финансовое оздоровление»
17. Управление организацией в рамках процедуры «Внешнее управление»
18. Управление организацией в рамках процедуры «Конкурсное производство»
19. Управление организацией в рамках процедуры «Мировое соглашение»
20. Упрощенные процедуры банкротства
21. Фиктивное и преднамеренное банкротство
22. Основные финансовые показатели неплатежеспособного предприятия
23. Бизнес-планирование финансового оздоровления предприятия
24. Роль инноваций в антикризисном управлении
25. Роль инвестиций в антикризисном управлении
26. Управление рисками в целях антикризисного управления
27. Модель Альтмана для прогнозирования банкротства предприятия
28. Прогнозирование банкротства с использованием интегральной оценки
29. Диагностика финансового состояния предприятия в целях антикризисного управления
30. Разработка системы антикризисного управления предприятием
31. Управление основными фондами организации в рамках антикризисного управления
32. Управление производственными запасами организации в рамках антикризисного управления

33. Управление производственной деятельностью организации в рамках антикризисного управления
34. Управление денежными средствами организации в рамках антикризисного управления
35. Управление затратами в организации в рамках антикризисного управления
36. Управление кредиторской задолженностью организации в рамках антикризисного управления
37. Управление дебиторской задолженностью организации в рамках антикризисного управления
38. Совершенствование системы маркетинга организации в рамках антикризисного управления
39. Совершенствование структуры управления организации в рамках антикризисного управления
40. Реорганизация предприятия в рамках антикризисного управления
41. Персонал в системе антикризисного управления
42. Методика предварительного анализа (экспресс-анализ) финансового состояния предприятия
43. Анализ финансовой независимости организации
44. Анализ ликвидности организации
45. Анализ платежеспособности организации
46. Анализ деловой активности
47. Анализ рентабельности организации
48. Финансовая отчетность как информационная база анализа финансового состояния предприятия в условиях антикризисного управления

#### **Шкала и критерии оценивания зачета с оценкой**

| Шкала оценивания | Критерии оценивания                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| «отлично»        | оценка соответствует повышенному уровню и выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач. |

|                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| «хорошо»               | оценка соответствует повышенному уровню и выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос или выполнении заданий, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения. |
| «удовлетворительно»    | оценка соответствует пороговому уровню и выставляется обучающемуся, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, демонстрирует недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.          |
| «не удовлетворительно» | оценка выставляется обучающемуся, который не достигает порогового уровня, демонстрирует непонимание проблемы, не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы.                                                                                                    |