



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ ДВАЖДЫ ГЕРОЯ
СОВЕТСКОГО СОЮЗА, ЛЕТЧИКА-КОСМОНАВТА А.А. ЛЕОНОВА»

«УТВЕРЖДАЮ»

И.о. проректора

_____ А.В. Троицкий

_____ 2023 г.

**ИНСТИТУТ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА И ИНЖЕНЕРНОГО
БИЗНЕСА**

КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
ДИСЦИПЛИНЫ
«АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»**

Специальность: 38.05.01 «Экономическая безопасность»

Специализация: Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности

Уровень высшего образования: специалитет

Квалификация (степень) выпускника: экономист

Форма обучения: очная, заочная

Королев
2023

Рабочая программа является составной частью - основной профессиональной образовательной программы и проходит рецензирование со стороны работодателей в составе основной профессиональной образовательной программы. Рабочая программа актуализируется и корректируется ежегодно.

Автор: Барковская В.Е. Рабочая программа дисциплины: Антикризисное управление – Королев МО: «Технологический университет», 2023 г.

Рецензент: В.Г. Алексахина

Рабочая программа составлена в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность» и Учебного плана, утвержденного Ученым советом Университета. Протокол № 9 от 11 апреля 2023 г.

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры:

| | | | | | |
|--|---|------|------|------|------|
| Заведующий кафедрой (ФИО, ученая степень, звание, подпись) | Веселовский М.Я. д.э.н., профессор  | | | | |
| Год утверждения (переутверждения) | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
| Номер и дата протокола заседания кафедры | № 8 от 27.03.2023 | | | | |

Рабочая программа согласована:

Руководитель ОПОП  **к.э.н., доцент Е. Е. Коба**

Научная программа рекомендована на заседании УМС:

| | | | | | |
|--------------------------------------|------------------|------|------|------|------|
| Год утверждения (переутверждения) | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
| Номер и дата протокола заседания УМС | №5 от 11.04.2023 | | | | |

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП

Целью изучения дисциплины является:

- систематизация и закрепление основ теории и практики антикризисного управления для подготовки квалифицированных специалистов, способных в современных условиях успешно решать сложные задачи управления;

- проектировать гибкие и эффективные системы управления, умело руководить деятельностью трудовых коллективов, том числе и в условиях кризиса.

В процессе обучения обучающийся приобретает и совершенствует следующие компетенции:

Универсальные компетенции:

- УК-2 - Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.

Профессиональные компетенции:

- ПК-1 – Способен проводить анализ возможных экономических рисков, составлять и обосновывать прогнозы динамики развития основных угроз экономической безопасности, проводить комплексную оценку системы экономической безопасности организации.

- ПК - 2 – Способен контролировать результативность и экономическую эффективность системы управления рисками организаций, соблюдение предельно допустимого уровня риска, осуществлять оценку достаточности и эффективности страховой защиты, хеджирования, гарантий.

Основными задачами дисциплины являются:

- обучить студентов основным и новейшим тенденциям антикризисного управления социально-экономическими системами с учетом передового отечественного и зарубежного опыта;

- познакомить студентов со специфическими особенностями управленческой деятельности предприятий в условиях кризиса;

- достаточно полно представить материал по особенностям различных типов менеджмента в условиях кризиса: стратегическому, текущему, инновационному, финансовому, информационному менеджменту, управлению трудовыми ресурсами;

- способствовать получению студентами необходимых практических знаний и навыков работы, использование которых позволит повысить эффективность деятельности предприятий, укрепить их позиции на рынке, научит их находить оптимальные пути выхода из кризисных ситуаций с наименьшими потерями.

Показатель освоения компетенции отражает следующие индикаторы:

Трудовые действия:

- УК-2. И-1 Формулирует на основе поставленной проблемы проектную задачу и способ ее решения через реализацию проектного управления.

- УК-2. И-2. Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы; формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения.
- УК-2. И-3. Планирует необходимые ресурсы, в том числе с учетом их заменимости.
- УК-2. И-4. Разрабатывает план реализации проекта с использованием инструментов планирования.
- УК-2. И-5. Осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта.
- ПК-1.И-1 Проводит комплексную оценку системы экономической безопасности организации, разрабатывает основные мероприятия построения модели корпоративной системы управления рисками, вырабатывает рекомендации по дальнейшему развитию системы управления рискам
- ПК-1.И-2. Проводит анализ возможных экономических рисков, составляет и обосновывает прогнозы динамики развития основных угроз экономической безопасности.
- ПК-1.И-3 Разрабатывает систему мер по обеспечению экономической безопасности предприятия, приемы организации информационной защиты, охраны интеллектуальной собственности, материальных ценностей, персонала, конфиденциальной информации предприятия.
- ПК-1. И-4. Осуществляет мониторинг наиболее критичных рисков, их динамики и динамики ключевых индикаторов риска, идентификацию и анализ основных сценариев управления в чрезвычайных и кризисных ситуациях, осуществляет управление непрерывностью бизнеса.
- ПК-1.И-5 Осуществляет мониторинг информации, необходимой для выполнения задач профессиональной деятельности: национальные и международные стандарты, законодательство РФ и отраслевые стандарты по управлению рисками, лучшие практики по построению систем управления рисками, требования к обеспечению сохранения коммерческой тайны, нормы профессиональной этики, нормы корпоративного управления и корпоративной культуры, современные информационные системы и технологии управления рисками и возможности их применения.
- ПК-2. И-1 Производит оценку достаточности воздействия на риски и эффективности страховой защиты, хеджирования, гарантий.
- ПК-2. И-2. Разрабатывает предложения по условиям страхования и размеру убытков, подлежащих страховой защите, определяет перечень мероприятий, достаточных для покрытия риска, оценивает принимаемые решения по управлению рисками.
- ПК-2. И-3. Анализирует ключевые показатели эффективности развития системы управления рисками организации, размеры и причины убытков от страховых случаев, текущую и перспективную конъюнктуру мировых рынков страхования и перестрахования.

- ПК-2. И-4 Организует подготовку предложений для ежегодных программ снижения внеплановых потерь, обусловленных авариями, возникшими неполадками и чрезвычайными ситуациями.
- ПК-2. И-5 Осуществляет управление финансовыми (страховыми, налоговыми и иными) рисками в системе экономической безопасности, контроль инвестирования, оценку финансовых рисков, в том числе связанных с ценными бумагами.
- ПК-2. И-6. Контролирует результативность и экономическую эффективность системы управления рисками, соблюдение предельно допустимого уровня риска организаций.

Необходимые умения:

- УК-2. И-1. У-1 Умеет формулировать на основе поставленной проблемы проектную задачу.
- УК-2. И-2. У-1 Умеет разрабатывать концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы;
- УК-2. И-2. У-2 Умеет формулировать цель, задачи, обосновывать актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения.
- УК-2. И-3. У-1 Умеет планировать необходимые ресурсы, в том числе с учетом их заменимости.
- УК-2. И-4. У-1 Умеет разрабатывать план реализации проекта с использованием инструментов планирования.
- УК-2. И-5. У-1 Умеет осуществлять мониторинг хода реализации проекта, корректировать отклонения, вносить дополнительные изменения в план реализации проекта, уточнять зоны ответственности участников проекта.
- ПК-1.И-1. У-1 Умеет проводить комплексную оценку системы экономической безопасности организации, разрабатывать основные мероприятия построения модели корпоративной системы управления рисками, выработать рекомендаций по дальнейшему развитию системы управления рисками.
- ПК-1.И-2.У-1 Умеет анализировать возможные экономические риски составлять и обосновывать прогнозы динамики развития угроз экономической безопасности.
- ПК-1.И-3. У-1 Умеет разрабатывать систему мер по обеспечению экономической безопасности предприятия, приемы организации информационной защиты, охраны интеллектуальной собственности, материальных ценностей, персонала, конфиденциальной информации предприятия.
- ПК-1. И-4. У-1 Умеет осуществлять мониторинг наиболее критичных рисков, их динамики и динамики ключевых индикаторов риска, идентификацию и анализ основных сценариев управления в чрезвычайных и кризисных ситуациях, осуществлять управление непрерывностью бизнеса.
- ПК-1.И-5. У-1 Умеет осуществлять мониторинг информации, необходимой для выполнения задач профессиональной деятельности.

- ПК - 2. И-1. У-1 Умеет производить оценку достаточности воздействия на риски и эффективности страховой защиты, хеджирования, гарантий.
- ПК-2. И-2. У-1 Умеет разрабатывать предложения по условиям страхования и размеру убытков, подлежащих страховой защите, определять перечень мероприятий, достаточных для покрытия риска, оценивать принимаемые решения по управлению рисками.
- ПК-2. И-3. У-1 Умеет анализировать ключевые показатели эффективности развития системы управления рисками организации, размеры и причины убытков от страховых случаев, текущую и перспективную конъюнктуру мировых рынков страхования и перестрахования.
- ПК-2. И-4. У-1 Умеет выявлять и контролировать внеплановые потери различного характера;
- ПК-2. И-4. У-2 Умеет разрабатывать предложения для ежегодных программ снижения внеплановых потерь, обусловленных авариями, возникшими неполадками и чрезвычайными ситуациями.
- ПК-2. И-5. У-1 Умеет осуществлять управление финансовыми (страховыми, налоговыми и иными) рисками в системе экономической безопасности;
- ПК 2. И-5. У-2 Умеет контролировать инвестиции;
- ПК 2. И-5. У-3 Умеет осуществлять оценку финансовых рисков, в том числе связанных с ценными бумагами.
- ПК-2.И-6. У-1. Умеет контролировать результативность и экономическую эффективность системы управления рисками, соблюдение предельно допустимого уровня риска организаций.

Необходимые знания:

- УК-2. И-1.3-1 Знает способы решения проектной задачи.
- УК-2. И-2. 3-1 Знает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы;
- УК-2. И-2. 3-2 Знает цель, задачи и актуальность проекта, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения.
- УК-2. И-3. 3-1 Знает способы и методы планирования необходимых ресурсов, в том числе с учетом их заменимости.
- УК-2. И-4. 3-1 Знает алгоритм разработки плана реализации проекта с использованием инструментов планирования.
- УК-2. И-5. 3-1 Знает зоны ответственности участников проекта, методы осуществления мониторинга хода реализации проекта, способы корректировки отклонений, методы внесения дополнительных изменений в план реализации проекта.
- ПК-1.И-1.3-1 Знает методы комплексной оценки системы экономической безопасности организации, основные мероприятия построения модели корпоративной системы управления рисками.
- ПК-1.И-2. 3-1 Знает методологию анализа возможных экономических рисков, этапы разработки систем управления рисками, элементы системы управления рисками и их взаимосвязь.
- ПК-1.И-3. 3-1 Знает систему мер по обеспечению экономической безопасности предприятия приемы организации информационной защиты,

охраны интеллектуальной собственности, материальных ценностей, персонала, конфиденциальной информации предприятия.

- ПК-1. И-4. 3-1 Знает ключевые индикаторы риска, идентификацию и анализ основных сценариев управления в чрезвычайных и кризисных ситуациях, осуществлять управление непрерывностью бизнеса.

- ПК-1.И-5. 3-1 Знает национальные и международные стандарты, лучшие практики по построению систем управления рисками, законодательство Российской Федерации и отраслевые стандарты по управлению рисками, полномочия и обязательства менеджмента по реализации плана управления рисками, локальные нормативные акты организации по управлению рисками, требования к обеспечению сохранения коммерческой тайны, нормы профессиональной этики, нормы корпоративного управления и корпоративной культуры.

- ПК - 2. И-1. 3-1 Знает методы оценки достаточности воздействия на риски и эффективности страховой защиты, хеджирования, гарантий; основы страхового дела и актуарной математики;

- ПК-2. И-2. 3-1 Знает методы разработки предложений по совершенствованию вариантов воздействия на риски.

- ПК-2. И-3. 3-1 Знает ключевые показатели эффективности развития системы управления рисками организации, причины убытков от страховых случаев, текущую и перспективную конъюнктуру мировых рынков страхования и перестрахования.

- ПК-2. И-4. 3-1 Знает причины возникновения внеплановый потерь различного характера;

- ПК-2. И-4. 3-2 Знает методiku разработки предложений для ежегодных программ снижения внеплановых потерь, обусловленных авариями, возникшими неполадками и чрезвычайными ситуациями.

- ПК-2. И-5. 3-1 Знает методы контроля системы управления рисками и надзора за ней, контроля инвестирования;

- ПК 2. И-5. 3-2 Знает методы оценки финансовых рисков, в том числе связанных с ценными бумагами.

- ПК-2. И-6. 3-1 Знает методы контроля результативности и экономической эффективности системы управления рисками;

- ПК - 2.И-6 3-2 Знает категории риска и классы, уровни и группы риска.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Антикризисное управление» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений дисциплин Блока 1 модуля «Управление в экономике» основной профессиональной образовательной программы подготовки специалистов по направлению 38.05.01 «Экономическая безопасность». Дисциплина реализуется кафедрой управления. Дисциплина базируется на ранее изученных дисциплинах: «Экономический анализ», «Менеджмент», «Управление организацией (предприятием)», «Финансы», «Корпоративные финансы», «Страхование» и компетенциях УК-1; УК-2; УК-3; УК-10; ОПК-1; ОПК-2; ОПК-3; ПК-2; ПК-5; ПК-9.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц, 108 часов.

Преподавание дисциплины ведется:

- для очной формы обучения - на 5 курсе в 9 семестре;
- для заочной формы обучения - на 5 курсе в 10 семестре.

Программой предусмотрен контроль успеваемости:

- для очной формы обучения - два текущих контроля в форме тестирования, один промежуточный контроль в форме зачета в конце учебного курса.

- для заочной формы обучения - один промежуточный контроль в форме зачета.

Практическая подготовка обучающихся составляет 4 часа для очной формы обучения и 2 часа для заочной.

Преподавание дисциплины предусматривает проведение учебных занятий следующих видов: лекции, практические занятия, самостоятельная работа обучающихся.

Основные положения дисциплины используются в дальнейшем при изучении дисциплины «Экономическая безопасность» и для написания выпускной квалификационной работы.

3. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины для обучающихся очной формы составляет 3 зачетных единицы, 108 часов.

Таблица 1

| Виды занятий | Всего часов | Семестр ... | Семестр ... | Семестр 9 | Семестр 10 |
|-------------------------------|-------------------|-------------|-------------|------------|------------|
| Общая трудоемкость | 108 | | | 108 | |
| ОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ | | | | | |
| Аудиторные занятия | 48 | | | 48 | |
| Лекции (Л) | 16 | | | 16 | |
| Практические занятия (ПЗ) | 32 | | | 32 | |
| Лабораторные работы (ЛР) | - | | | - | |
| Практическая подготовка | 4 | | | 4 | |
| Самостоятельная работа | 60 | | | 60 | |
| Курсовые работы (проекты) | - | | | - | |
| Контрольная работа | + | | | + | |
| Текущий контроль знаний | Тест | | | + | |
| Вид итогового контроля | Зачет/ Экзамен | | | Зачет | |
| ЗАОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ | | | | | |
| Аудиторные занятия | 16 | | | | 16 |
| Лекции (Л) | 8 | | | | 8 |
| Практические занятия (ПЗ) | 8 | | | | 8 |

| | | | | | |
|-------------------------------|-------------------|--|--|--|-----------|
| Лабораторные работы (ЛР) | - | | | | - |
| Практическая подготовка | 2 | | | | 2 |
| Самостоятельная работа | 92 | | | | 92 |
| Курсовые работы (проекты) | - | | | | - |
| Контрольная работа | + | | | | + |
| Текущий контроль знаний | - | | | | - |
| Вид итогового контроля | Зачет/ Экзамен | | | | Зачет |

4. Содержание дисциплины

4.1. Темы дисциплины и виды занятий

Таблица 2

| Наименование тем | Лекции, час. Очное/ заочное | Практические занятия, час. Очное/ заочное | Занятия в интерактивной форме, час. Очное/ заочное | Практическая подготовка, час. Очное/ заочное | Код компетенций |
|---|--------------------------------------|---|---|--|--------------------|
| Тема 1. Кризисы в социально-экономической системе. | 2/1 | 4/1 | - | 1/- | УК-2 |
| Тема 2. Система антикризисного управления. | 4/1 | 6/1 | - | 1/1 | УК-2; ПК-1; ПК-2 |
| Тема 3. Роль государства в антикризисном управлении. | 6/1 | 4/2 | - | 1/- | УК-2; ПК-1; ПК-2 |
| Тема 4. Антикризисная стратегия и тактика. | 6/1 | 4/1 | - | 1/1 | УК-2 |
| Тема 5. Модель антикризисного менеджера и антикризисной службы. | 4/1 | 6/1 | - | -/- | УК-2 |
| Тема 6. Основные подсистемы антикризисного управления на предприятии. | 10/3 | 8/2 | - | -/- | УК-2; ПК-1; ПК-2 |
| Итого: | 16/8 | 32/8 | -/- | 4/2 | |

4.2. Содержание тем дисциплины

Тема 1. Кризисы в социально-экономической системе

Понятие кризиса, симптомов и факторов кризиса. Понятие социально-экономической системы. Разновидности кризисов. Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии. Классификация причин кризисов. Этапы развития кризисов. Особенности и виды экономических кризисов.

Классификация причин кризисов. Системные проблемы предприятия. Основные проблемы функционирования предприятий в кризисных условиях и возможные причины их возникновения.

Сущность процесса распознавания кризиса. Диагноз и диагностика кризиса. Требования, предъявляемые к диагнозам кризиса. Процедура диагностики кризиса. Понятие и классификация последствий кризисов.

Тема 2. Система антикризисного управления

Понятие антикризисного управления. Потребность и необходимость в антикризисном управлении. Роль антикризисного управления на разных этапах развития кризиса на предприятии. Специфические особенности присущие антикризисному менеджменту, связанные с осуществлением антикризисных процедур. Сущность антикризисного управления. Основные элементы (подсистемы) антикризисного управления. Механизмы антикризисного управления.

Понятие антикризисного управления. Потребность и необходимость в антикризисном управлении. Роль антикризисного управления на разных этапах развития кризиса на предприятии. Специфические особенности присущие антикризисному менеджменту, связанные с осуществлением антикризисных процедур. Сущность антикризисного управления. Основные элементы (подсистемы) антикризисного управления. Механизмы антикризисного управления.

Тема 3. Роль государства в антикризисном управлении

Сущность государственной антикризисной политики. Развитие законодательства о банкротстве. Государственное регулирование экономики. Государственное регулирование кризисных ситуаций.

Функции органов государственного управления в сфере антикризисного управления. Подготовка специалистов по антикризисному управлению. Роль саморегулируемых организаций антикризисных управляющих в антикризисном управлении.

Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» № 127-ФЗ. Понятие банкротства предприятия. Банкротство предприятий и банков. Критерии неплатежеспособности предприятия. Диагностика банкротства. Основные процедуры банкротства. Санация предприятий. Банкротство и ликвидация. Управление рисками.

Тема 4. Антикризисная стратегия и тактика

Маркетинговые исследования в антикризисном управлении. Методы маркетинговых исследований, используемые на кризисных предприятиях. Оценка конкурентоспособности цен и затрат предприятия, прочности его конкурентной позиции на рынке, определение проблем, вызвавших кризис на предприятии.

Финансовый анализ в антикризисном управлении. Общие и специальные методики финансового анализа деятельности кризисного предприятия. Показатели, используемые в финансовом анализе деятельности кризисного предприятия. Расчет показателей, характеризующих вероятность несостоятельности (банкротства) предприятия. Адаптированная и усовершенствованная модель Э. Альтмана.

Разработка антикризисной стратегии и тактики. Методы стратегического анализа кризисного предприятия. Основные направления разработки стратегии кризисного предприятия. Тактические мероприятия по выходу из кризиса.

Тема 5. Модель антикризисного менеджера и антикризисной службы

Антикризисный и арбитражный менеджер: характерные черты и особенности. Требования, предъявляемые к антикризисному и арбитражному управляющему. Характерные черты и отличия арбитражного от антикризисного управляющего.

Методы организационной диагностики кризисного предприятия. Основные направления деятельности и этапы совершенствования организационной структуры кризисного предприятия.

Тема 6. Основные подсистемы антикризисного управления на предприятии

Маркетинг в антикризисном менеджменте. Особенности маркетинговой деятельности кризисного предприятия. Основные направления анализа маркетинговой деятельности кризисного предприятия: факторы внешней и внутренней среды. Основные направления совершенствования маркетинговой деятельности кризисного предприятия.

Инвестиционная деятельность в системе антикризисного управления. Понятие инвестиций, инвестиционной деятельности, инвестиционного проектирования и их особенности на кризисных предприятиях. Основные этапы процесса формирования инвестиционной стратегии кризисного предприятия. Инвестиционная политика в антикризисном управлении.

Риск-менеджмент в системе антикризисного управления. Понятие и основные виды предпринимательских рисков. Классификация рисков по различным признакам. Виды убытков при осуществлении предпринимательской деятельности. Алгоритм процесса управления предпринимательскими рисками в системе антикризисного управления

Управление персоналом в условиях кризиса. Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости. Проблемы управления персоналом организаций в условиях социально-экономической нестабильности. Методы повышения эффективности управления персоналом кризисного предприятия.

5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы по дисциплине (модулю)

1. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Структура фонда оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине приведена в Приложении 1 к рабочей программе.

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

Основная литература:

1. **Орехов, Владимир Иванович.** Антикризисное управление : Учебное пособие. - 2 ; испр. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019. - 268 с. - ISBN 978-5-16-006790-2. - Электронная программа (визуальная). Электронные данные : электронные. URL: <http://znanium.com/go.php?id=1008123>
2. **Антонов, Геннадий Дмитриевич.** Антикризисное управление организацией : Учебник. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019. - 143 с. - ISBN 978-5-16-013487-1. - Электронная программа (визуальная). Электронные данные : электронные. URL: <http://znanium.com/go.php?id=1010513>

Дополнительная литература:

1. **Васин, Сергей Михайлович.** Антикризисное управление : Учебное пособие. - 1. - Москва ; Москва : Издательский Центр РИОР : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2020. - 272 с. - ISBN 9785369015575. - Электронная программа (визуальная). Электронные данные : электронные. URL: <http://znanium.com/go.php?id=1036517>

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

Интернет ресурсы:

1. <http://www.biblioclub.ru>– Университетская библиотека «Библиоклаб»
2. <http://znanium.com> - Электронно-библиотечная система ZNANIUM.COM

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины приведены в Приложении 2 к рабочей программе.

10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Перечень программного обеспечения: MSOffice, PowerPoint.

Информационные справочные системы:

- <http://www.socioego.ru> - тематический сайт по социологии управления;
- <http://www.ecsocman.edu.ru> - Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»;
- <http://www.msk.treko.ru> - электронный словарь тренера и консультанта;
- <http://www.distance-learning.ru> - информационный портал «Дистанционное обучение»;
- <http://www.bankr.ru/index.php> - «Банкротство в России»;
- <http://www.anticrisis.ru> – онлайн-информационно-аналитическое издание антикризисное управление.

11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Лекционные занятия:

- аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран);
- комплект электронных презентаций / слайдов.

Практические занятия:

Аудитория, оснащенная мультимедийными средствами (проектор, экран, персональный компьютер), демонстрационными материалами (наглядными пособиями)

**Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации
обучающихся по дисциплине**

**ИНСТИТУТ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА И ИНЖЕНЕРНОГО
БИЗНЕСА**

КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ
ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО
ДИСЦИПЛИНЕ
«АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»**

Специальность: 38.05.01 «Экономическая безопасность»

**Специализация: Экономико-правовое обеспечение экономической
безопасности**

Уровень высшего образования: специалитет

Квалификация (степень) выпускника: экономист

Форма обучения: очная, заочная

Королев
2023

1.Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

| № п/п | Индекс компетенции | Содержание компетенции | Раздел дисциплины, обеспечивающий формирование компетенции | В результате изучения раздела дисциплины, обеспечивающего формирование компетенции, обучающийся приобретает: | | |
|-------|--------------------|--|--|---|---|--|
| | | | | Трудовые действия | Необходимые умения | Необходимые знания |
| 1 | УК-2 | Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла. | <p><i>Тема 1</i> <i>Тема 2</i> <i>Тема 3</i> <i>Тема 4</i> <i>Тема 5</i> <i>Тема 6</i></p> | <p>Формулирует на основе поставленной проблемы проектную задачу и способ ее решения через реализацию проектного управления. Разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы; формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения. Планирует необходимые ресурсы, в том числе с учетом их заменимости. Разрабатывает план реализации проекта с использованием инструментов планирования.</p> <p>Осуществляет мониторинг</p> | <p>Умеет формулировать на основе поставленной проблемы проектную задачу. Умеет разрабатывать концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы; Умеет формулировать цель, задачи, обосновывать актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения. Умеет планировать необходимые ресурсы, в том числе с учетом их заменимости. Умеет разрабатывать план реализации проекта с использованием инструментов планирования.</p> <p>Умеет осуществлять</p> | <p>Знает способы решения проектной задачи. Знает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы; Знает цель, задачи и актуальность проекта, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения. Знает способы и методы планирования необходимых ресурсов, в том числе с учетом их заменимости. Знает алгоритм разработки плана реализации проекта с использованием инструментов планирования. Знает зоны ответственности участников проекта, методы осуществления мониторинга хода реализации проекта, способы корректировки отклонений, методы внесения дополнительных изменений в план реализации проекта.</p> |

| | | | | | | |
|---|------|--|----------------------------|---|---|---|
| | | | | хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта. | мониторинг хода реализации проекта, корректировать отклонения, вносить дополнительные изменения в план реализации проекта, уточнять зоны ответственности участников проекта. | |
| 2 | ПК-1 | Способен проводить анализ возможных экономических рисков, составлять и обосновывать прогнозы динамики развития основных угроз экономической безопасности, проводить комплексную оценку системы экономической безопасности организации. | Тема 2 Тема 3 Тема 6 | Проводит комплексную оценку системы экономической безопасности организации, разрабатывает основные мероприятия построения модели корпоративной системы управления рисками, вырабатывает рекомендации по дальнейшему развитию системы управления рискам. Проводит анализ возможных экономических рисков, составляет и обосновывает прогнозы динамики развития основных угроз экономической | Умеет проводить комплексную оценку системы экономической безопасности организации, разрабатывать основные мероприятия построения модели корпоративной системы управления рисками, вырабатывать рекомендации по дальнейшему развитию системы управления рисками. Умеет анализировать возможные экономические риски составлять и обосновывать прогнозы динамики развития угроз экономическо | Знает методы комплексной оценки системы безопасности организации, основные мероприятия построения модели корпоративной системы управления рисками. Знает методику анализа возможных экономических рисков, этапы разработки систем управления рисками, элементы системы управления рисками и их взаимосвязь. Знает систему мер по обеспечению экономической безопасности предприятия приемы организации информационной защиты, охраны интеллектуальной собственности, материальных |

| | | | | | | |
|--|--|--|--|---|---|---|
| | | | | <p>й безопасности. Разрабатывает систему мер по обеспечению экономической безопасности предприятия, приемы организации информационной защиты, охраны интеллектуальной собственности, материальных ценностей, персонала, конфиденциальной информации предприятия. Осуществляет мониторинг наиболее критичных рисков, их динамики и динамики ключевых индикаторов риска, идентификацию и анализ основных сценариев управления в чрезвычайных и кризисных ситуациях, осуществляет управление непрерывностью бизнеса. Осуществляет мониторинг информации, необходимой для выполнения задач профессионал</p> | <p>й безопасности. Умеет разрабатывать систему мер по обеспечению экономической безопасности предприятия, приемы организации информационной защиты, охраны интеллектуальной собственности, материальных ценностей, персонала, конфиденциальной информации предприятия. У-1 Умеет осуществлять мониторинг наиболее критичных рисков, их динамики и динамики ключевых индикаторов риска, идентификацию и анализ основных сценариев управления в чрезвычайных и кризисных ситуациях, осуществлять управление непрерывностью бизнеса. Умеет осуществлять мониторинг информации, необходимой</p> | <p>ценностей, персонала, конфиденциальной информации предприятия. Знает ключевые индикаторы риска, идентификацию и анализ основных сценариев управления в чрезвычайных и кризисных ситуациях, осуществлять управление непрерывностью бизнеса. Знает национальные и международные стандарты, лучшие практики по построению систем управления рисками, законодательство Российской Федерации и отраслевые стандарты по управлению рисками, полномочия и обязательства менеджмента по реализации плана управления рисками, локальные нормативные акты организации по управлению рисками, требования к обеспечению сохранения коммерческой тайны, нормы профессиональной этики, нормы корпоративного управления и корпоративной культуры.</p> |
|--|--|--|--|---|---|---|

| | | | | | | |
|---|------|--|--|--|--|---|
| | | | | <p>бной деятельности: национальные и международные стандарты, законодательство РФ и отраслевые стандарты по управлению рисками, лучшие практики по построению систем управления рисками, требования к обеспечению сохранения коммерческой тайны, нормы профессиональной этики, нормы корпоративного управления и корпоративной культуры, современные информационные системы и технологии управления рисками и возможности их применения.</p> | <p>для выполнения задач профессиональной деятельности.</p> | |
| 3 | ПК-2 | <p>Способен контролировать результативность и экономическую эффективность системы управления рисками организаций, соблюдение предельно допустимого уровня риска, осуществлять оценку достаточности и</p> | <p><i>Тема 2</i> <i>Тема 3</i> <i>Тема 6</i></p> | <p>Производит оценку достаточности и воздействия на риски и эффективность и страховой защиты, хеджирования, гарантий. Разрабатывает предложения по условиям страхования и размеру</p> | <p>Умеет производить оценку достаточности и воздействия на риски и эффективность и страховой защиты, хеджирования, гарантий. Умеет разрабатывать предложения по условиям</p> | <p>Знает методы оценки достаточности воздействия на риски и эффективности страховой защиты, хеджирования, гарантий; основы страхового дела и актуарной математики; Знает методы разработки предложений по</p> |

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|---|---|
| | | <p>эффективности страховой защиты, хеджирования, гарантий.</p> | | <p>убытков, подлежащих страховой защите, определяет перечень мероприятий, достаточных для покрытия риска, оценивает принимаемые решения по управлению рисками. Анализирует ключевые показатели эффективности и развития системы управления рисками организации, размеры и причины убытков от страховых случаев, текущую и перспективную конъюнктуру мировых рынков страхования и перестрахования. Организует подготовку предложений для ежегодных программ снижения внеплановых потерь, обусловленных авариями, возникшими неполадками и чрезвычайными ситуациями. Осуществляет управление</p> | <p>страхования и размеру убытков, подлежащих страховой защите, определять перечень мероприятий, достаточных для покрытия риска, оценивать принимаемые решения по управлению рисками. Умеет анализировать ключевые показатели эффективности и развития системы управления рисками организации, размеры и причины убытков от страховых случаев, текущую и перспективную конъюнктуру мировых рынков страхования и перестрахования. Умеет выявлять и контролировать внеплановые потери различного характера; Умеет разрабатывать предложения для ежегодных программ</p> | <p>совершенствованию вариантов воздействия на риски. Знает ключевые показатели эффективности развития системы управления рисками организации, причины убытков от страховых случаев, текущую и перспективную конъюнктуру мировых рынков страхования и перестрахования. Знает причины возникновения внеплановой потерь различного характера; Знает методику разработки предложений для ежегодных программ снижения внеплановых потерь, обусловленных авариями, возникшими неполадками и чрезвычайными ситуациями. Знает методы контроля системы управления рисками и надзора за ней, контроля инвестирования; Знает методы оценки финансовых рисков, в том числе связанных с ценными бумагами. Знает методы контроля результативности и экономической эффективности системы</p> |
|--|--|--|--|--|---|---|

| | | | | | | |
|--|--|--|--|---|---|---|
| | | | | <p>финансовыми (страховыми, налоговыми и иными) рисками в системе экономической безопасности, контроль инвестирования, оценку финансовых рисков, в том числе связанных с ценными бумагами. Контролирует результативность и экономическую эффективность системы управления рисками, соблюдение предельно допустимого уровня риска организаций.</p> | <p>внеплановых потерь, обусловленных авариями, возникшими неполадками и чрезвычайными ситуациями. Умеет осуществлять управление финансовыми (страховыми, налоговыми и иными) рисками в системе экономической безопасности; Умеет контролировать инвестиции; Умеет осуществлять оценку финансовых рисков, в том числе связанных с ценными бумагами. Умеет контролировать результативность и экономическую эффективность системы управления рисками, соблюдение предельно допустимого уровня риска организаций.</p> | <p>управления рисками; Знает категории риска и классы, уровни и группы риска.</p> |
|--|--|--|--|---|---|---|

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

| Код компетенции | Инструмент, оценивающий сформированность компетенции | Этапы и показатель оценивания компетенции | Критерии оценивания компетенции на различных этапах формирования и шкалы оценивания |
|---------------------|--|---|--|
| УК-2; ПК-1; ПК-2 | Тест | <p>А) полностью сформирована (компетенция освоена на высоком уровне) - 90% правильных ответов</p> <p>Б) частично сформирована:</p> <ul style="list-style-type: none"> • компетенция освоена на продвинутом уровне - 70% правильных ответов; • компетенция освоена на базовом уровне - от 51% правильных ответов; <p>В) не сформирована (компетенция не сформирована) - менее 50% правильных ответов</p> | <p>Проводится письменно или с использованием персонального компьютера через электронный сервис: Сервис дистанционного обучения.</p> <p>Время, отведенное на процедуру - 30 минут.</p> <p>Неявка — 0 баллов.</p> <p>Критерии оценки определяются процентным соотношением.</p> <p>Неудовлетворительно - менее 50% правильных ответов.</p> <p>Удовлетворительно - от 51 % правильных ответов.</p> <p>Хорошо - от 70%.</p> <p>Отлично - от 90%.</p> <p>Максимальная оценка - 5 баллов.</p> |
| УК-2; ПК-1; ПК-2 | Доклад в форме презентации | <p>А) полностью сформирована (компетенция освоена на высоком уровне) - 5 баллов</p> <p>Б) частично сформирована:</p> <ul style="list-style-type: none"> • компетенция | <p>Проводится в устной форме.</p> <p>Критерии оценки:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Соответствие содержания доклада заявленной тематике (1 балл). 2. Качество источников и их |

| | | | |
|--|--|---|--|
| | | <p><i>освоена на продвинутом. уровне - 4 балла;</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <i>• компетенция освоена на базовом уровне - 3 балла;</i> <p><i>В) не сформирована (компетенция не сформирована) - 2 и менее баллов</i></p> | <p><i>количество при подготовке работы (1 балл).</i></p> <p><i>3. Владение информацией и способность отвечать на вопросы аудитории (1 балл).</i></p> <p><i>2. Качество самой представленной работы (1 балл).</i></p> <p><i>5. Оригинальность подхода и всестороннее раскрытие выбранной тематики (1 балл).</i></p> <p><i>Максимальная сумма баллов - 5 баллов.</i></p> |
|--|--|---|--|

3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Примерная тематика докладов в презентационной форме:

1. Государственное регулирование кризисных ситуаций.
2. Управление рисками в антикризисном управлении.
3. Стратегия и тактика в антикризисном управлении.
4. Инновации и механизм повышения антикризисной устойчивости.
5. Человеческий фактор антикризисного управления.
6. Малые предприятия и их развитие в кризисной ситуации
7. Банкротство предприятий и банков, их предпосылки.
8. Экономическая и социальная эффективность антикризисного управления.
9. Обеспечение экономической безопасности, связь с антикризисным управлением.
10. Западный опыт кризисного менеджмента и пути его использования в России.
11. Инвестиционная политика в антикризисном управлении.
12. Кризисы в системе государственного управления.
13. Реструктуризация предприятий как направление антикризисного управления.
14. Меры по восстановлению платежеспособности в процессе антикризисного управления.
15. Ликвидационные процедуры в антикризисном управлении.
16. Последствия кризисов для социально-экономической системы.
17. Разработка маркетинговой стратегии антикризисного управления.
18. Финансовое оздоровление несостоятельных организаций.
19. Диагностика финансового состояния предприятия-должника
20. Анализ причин неплатежеспособности организации.
21. Оценка финансовой устойчивости предприятия.

22. Финансовая и инвестиционная реструктуризация предприятия.
23. Антикризисное управление организацией.
24. Организационно-производственный менеджмент на неплатежеспособном предприятии.
25. . Обоснование стратегии по выводу неплатежеспособного предприятия из состояния кризиса.
26. Формирование антикризисной маркетинговой стратегии.
27. Финансовая политика неплатежеспособного предприятия.
28. Реструктуризация предприятия в условиях неплатежеспособности.
29. Совершенствование системы управления неплатежеспособным предприятием.
30. Реструктуризация задолженности предприятия.
31. Реструктуризация в процедуре внешнего управления на основе замещения активов предприятия-должника.
32. Разработка бизнес-плана реструктуризации предприятия.
33. Управление проектом реструктуризации неплатежеспособного предприятия.
34. Реструктуризация предприятия на основе выделения центров финансовой ответственности.
35. Управление персоналом при реализации антикризисной стратегии предприятия.
36. Ликвидация предприятия в ходе конкурсного производства.
37. Финансовый менеджмент на неплатежеспособном предприятии.
38. Деятельность менеджера по антикризисному управлению.
39. Реструктуризация активов неплатежеспособного предприятия.
40. Разработка бизнес-плана финансового оздоровления неплатежеспособного предприятия.
41. Разработка плана внешнего управления по восстановлению платежеспособности должника.
42. Практика деятельности территориального регулирующего органа Правительства РФ в процедурах несостоятельности.
43. Восстановление платежеспособности предприятия в процедуре финансового оздоровления.
44. Анализ деятельности саморегулируемых организаций арбитражных управляющих.
45. Антикризисное управление кредитной организацией.
46. Правовое обеспечение антикризисного управления предприятиями.
47. Управление рисками в условиях кризисного состояния предприятия.
48. Арбитражная практика осуществления антикризисных процедур.
49. Оценка финансового состояния и прогнозирование банкротства предприятия.
50. Антикризисное управление финансами предприятия.
51. Финансовая санация предприятия.
52. Банкротство коммерческого банка.
53. Финансовое оздоровление коммерческого банка.
54. Управление конфликтами на кризисном предприятии.
55. Влияние налоговой политики на изменение инновационного климата и преодоление предприятием кризиса.
56. Корпоративная культура организации как составляющая антикризисного управления.
57. Разработка маркетинговой стратегии антикризисного управления предприятием.
58. Инновационный менеджмент на неплатежеспособном предприятии.
59. Антикризисная инвестиционная политика.
60. Инвестиции и инновации при финансовом оздоровлении предприятия.
61. Планирование и моделирование деятельности предприятия в кризисной ситуации.
62. Управление оборотным капиталом в период финансового оздоровления предприятия.

63. Контроллинг как инструмент управления в кризисной ситуации.
64. Стратегическое управление фирмой в кризисных условиях.
65. Совершенствование управления инновационной деятельностью на неплатежеспособном предприятии.
66. Работа с персоналом на предприятии, находящемся в кризисном положении.
67. Зарубежный опыт антикризисного управления.
68. Методы повышения инвестиционной привлекательности предприятия.
69. Антикризисное управление предприятием, работающим в сфере услуг: маркетинг, финансы, нововведения и др.
70. Реализация инновационного потенциала организации в условиях кризиса.
71. Система оценки конкурентоспособности предприятия и вероятные причины убыточности российских предприятий.
72. Усовершенствование и производственный инжиниринг в антикризисном организационно-производственном менеджменте.
73. Антикризисные реформы в Германии после второй мировой войны (Людвиг Эрхард).
74. Социальные конфликты на предприятии: причины, методы преодоления.
75. Передовые инструменты управления персоналом. Использование их возможностей для обеспечения бескризисного развития организации (коучинг, НЛП и др.).
76. Каким должен быть менеджер по антикризисному управлению (желаемые качества, стиль поведения и т.д.)?
77. Диагностика кризисных предприятий.
78. Стабилизационная программа.
79. Основные аспекты бескризисного развития предприятий.
80. Причины, методы преодоления и последствия кризисов на уровне предприятий.
81. Причины, методы преодоления и последствия кризисов на уровне государств.
82. Теории кризисов. Психологическая теория кризисов Шумпетера.

Пример тестового задания:

1. В процессе развития кризиса на предприятии вначале появляются:
 - а) факторы кризиса;
 - б) причины кризиса;
 - в) симптомы кризиса;
 - г) все одновременно
 - д) сначала факторы, потом причины, после этого – симптомы кризиса.

2. Процесс исследования кризиса и разработки мероприятий по его ликвидации называется:
 - а) распознавание кризиса;
 - б) диагностика кризиса;
 - в) антикризисное управление;
 - г) все одновременно;
 - д) санация

3. На стадии стабилизации наиболее частой причиной кризисов на предприятии является:
 - а) большая зависимость от конъюнктуры рынка;
 - б) сложные коммуникационные связи;
 - в) недостаток ресурсов

- г) большие удельные затраты из-за значительных расходов на рекламу.
- д) ответ «а» и «г»
- е) нет правильного ответа

4. Кризис – это:

- а) обострение противоречий в системе
- б) обострение противоречий в системе, угрожающее ее жизнестойкости
- в) крайнее обострение противоречий в системе, угрожающее ее жизнестойкости
- г) крайнее обострение противоречий в системе, угрожающее ее жизнестойкости в окружающей среде
- е) нет правильного ответа

5. Бюрократизм, снижение динамизма организации является причиной кризиса на этапе ЖЦП:

- а) зарождение
- б) рост
- в) стабилизация
- г) спад
- д) ликвидация
- е) нет правильного ответа

6. Отсутствие качественных изменений в фирме адекватных количественным изменениям является причиной кризисов на этапе ЖЦП:

- а) зарождение
- б) рост
- в) стабилизация
- г) спад
- д) ликвидация
- е) нет правильного ответа

7. Стабильное снижение объемов продаж в организации является причиной кризиса на этапе ЖЦП:

- а) зарождение
- б) рост
- в) стабилизация
- г) спад
- д) ликвидация
- е) нет правильного ответа

8. Организации называется в антикризисном управлении фирмой «леталентом» на этапе ЖЦП:

- а) зарождение
- б) рост
- в) стабилизация

- г) спад
- д) ликвидация
- е) нет правильного ответа

9. Кризис, депрессия, оживление, подъем-это этапы развития кризиса:

- а) на макроуровне
- б) на предприятии
- в) государственного управления
- г) ответ «а» и «б»
- д) скорее «в»
- е) нет правильного ответа

10. Общесистемный кризис государственного управления характеризует этап развития кризиса государственного управления:

- а) первый
- б) второй
- в) третий
- г) четвертый
- д) пятый
- е) шестой

4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Формой контроля знаний по дисциплине «Антикризисное управление» являются две текущие аттестации в виде тестов и одна промежуточная аттестация в виде зачета в устной форме.

| Неделя текущего контроля | Вид оценочного средства | Код компетенций, оценивающих знания, умения, навыки | Содержание оценочного средства | Требования к выполнению | Срок сдачи (неделя семестра) | Критерии оценки по содержанию и качеству с указанием баллов |
|--------------------------|-------------------------|---|--------------------------------|-------------------------|------------------------------|---|
| | | | | | | |

| | | | | | | |
|--|--------------|------------------|-------------|---|---|---|
| Проводится в сроки, установленные графиком образовательного процесса | тестирование | УК-2; ПК-1; ПК-2 | 30 вопросов | Компьютерное тестирование; время отведено на процедуру -30 минут | Результаты тестирования предоставляются в день проведения процедуры | Неявка – 0 баллов. Критерии оценки определяются процентным соотношением. Неудовлетворительно - менее 50% правильных ответов. Удовлетворительно - от 51 % правильных ответов. Хорошо - от 70%. Отлично - от 90%. Максимальная оценка - 5 баллов. |
| Проводится в сроки, установленные графиком образовательного процесса | тестирование | УК-2; ПК-1; ПК-2 | 30 вопросов | Компьютерное тестирование; время отведено на процедуру – 30 минут | Результаты тестирования предоставляются в день проведения процедуры | Неявка – 0 баллов. Критерии оценки определяются процентным соотношением. Неудовлетворительно - менее 50% правильных ответов. Удовлетворительно - от 51 % правильных ответов. Хорошо - от 70%. Отлично - от 90%. Максимальная оценка - 5 баллов. |
| Проводится в сроки, установленные графиком образовательного процесса | зачет | УК-2; ПК-1; ПК-2 | 2 вопроса | Зачет проводится в устной форме, путем ответа на вопросы. Время отведено на процедуру – 20 минут. | Результаты предоставляются в день проведения зачета | Критерии оценки: «Зачет»: ставится студентам, которые при ответе: <ul style="list-style-type: none"> • обнаруживают всестороннее и систематическое и глубокое знание программного материала; • демонстрируют знание современной учебной и научной литературы; • способны творчески применять знание теории к решению профессиональных задач; • владеют понятийным аппаратом. «Незачет»: ставится студентам которые при ответе: <ul style="list-style-type: none"> • демонстрирует частичные знания по темам дисциплин; • незнание основных понятий пред-мета; • неумение использовать и |

| | | | | |
|--|--|--|--|---|
| | | | | применять полученные знания на практике; <ul style="list-style-type: none"> • не работал на семинарских занятиях; • не отвечает на вопросы. |
|--|--|--|--|---|

Итоговое начисление баллов по дисциплине осуществляется в соответствии с разработанной и внедренной балльно-рейтинговой системой контроля и оценивания уровня знаний и внеучебной созидательной активности обучающихся.

Типовые вопросы, выносимые на зачет:

1. Кризисы в социально-экономической системе. Классификация кризисов.
2. Понятие, сущность и причины кризисов.
3. Последствия кризисов для социально-экономической системы.
Классификация последствий кризиса.
4. Распознавание и преодоление кризисов.
5. Понятие экономических кризисов и их виды. Основные фазы цикла общественного воспроизводства.
6. Государственное регулирование кризисных ситуаций.
7. Кризисы в системе государственного управления. Основные этапы развития кризиса государственного управления.
8. Реформа государственного управления как средство антикризисного управления.
9. Кризисы в развитии организации.
10. Понятие симптомов, факторов и причин кризиса.
11. Кризисы на различных стадиях жизненного цикла предприятия.
12. Сущность антикризисного управления.
13. Основные подсистемы (элементы) механизма антикризисного управления.
14. Сущность антикризисного управления на основе отслеживания сигналов в контрольных точках.
15. Диагностика кризисов в процессах управления.
16. Методы диагностики кризисов.
17. Диагноз кризиса. Требования, предъявляемые к диагнозам кризисов на предприятии.
18. Банкротство и ликвидация предприятий.
19. Законодательное регулирование деятельности антикризисных управляющих.
20. Подготовка специалистов по антикризисному управлению.
21. Государственные органы, регулирующие деятельность антикризисных управляющих.
22. Саморегулируемые организации арбитражных управляющих.
23. Последовательность процедур, применяемых к неплатежеспособному предприятию.

24. Процедуры санации.
25. Меры по восстановлению платежеспособности в процессе антикризисного управления.
26. Особенности банкротства отдельных категорий должников - юридических лиц.
27. Последовательность удовлетворения требований кредиторов в антикризисном управлении после начала судебных процедур.
28. Упрощенные процедуры банкротства.
29. Создание службы антикризисного управления.
30. Совершенствование организационной структуры управления в антикризисном управлении.
31. Совершенствование маркетинговой деятельности в процессе антикризисного управления.
32. Требования, предъявляемые к менеджеру по антикризисному управлению.
33. Отличие антикризисного от арбитражного управляющего.
34. Модель антикризисного управляющего.
35. Реструктуризация предприятия как направление антикризисного управления.
36. Финансовый анализ в антикризисном управлении.
37. Оценка конкурентоспособности предприятия в системе антикризисного управления.
38. Инвестиционная деятельность в системе антикризисного управления.
39. Управление рисками в системе антикризисного управления.
40. Особенности управления персоналом кризисного предприятия.

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

**ИНСТИТУТ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА И ИНЖЕНЕРНОГО
БИЗНЕСА**

КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ
ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ
«АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»**

Специальность: 38.05.01 «Экономическая безопасность»

Специализация: Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности

Уровень высшего образования: специалитет

Квалификация (степень) выпускника: экономист

Форма обучения: очная, заочная

Королев
2023

1. Общие положения

Целью изучения дисциплины является:

- систематизация и закрепление основ теории и практики антикризисного управления для подготовки квалифицированных специалистов, способных в современных условиях успешно решать сложные задачи управления;
- проектировать гибкие и эффективные системы управления, умело руководить деятельностью трудовых коллективов, том числе и в условиях кризиса.

Основными задачами дисциплины являются:

- обучить студентов основным и новейшим тенденциям антикризисного управления социально-экономическими системами с учетом передового отечественного и зарубежного опыта;
- познакомить студентов со специфическими особенностями управленческой деятельности предприятий в условиях кризиса;
- достаточно полно представить материал по особенностям различных типов менеджмента в условиях кризиса: стратегическому, текущему, инновационному, финансовому, информационному менеджменту, управлению трудовыми ресурсами;
- способствовать получению студентами необходимых практических знаний и навыков работы, использование которых позволит повысить эффективность деятельности предприятий сферы туризма и гостиничного бизнеса, укрепить их позиции на рынке, научит их находить оптимальные пути выхода из кризисных ситуаций с наименьшими потерями.

2. Указания по проведению практических (семинарских) занятий

Практическое занятие 1. Кризисы и их классификация, этапы развития.

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается обсуждение докладов, презентаций с выступлением студентов и дискуссиями.

Образовательные технологии: групповая дискуссия.

Тема и содержание практического занятия: Рассмотрение примеров развития кризисов, их распознавания и диагностики, последствий кризисов. Понятие экономических кризисов и их виды. Основные теории, объясняющие причины экономических кризисов. Классификация экономических кризисов. Этапы развития экономических кризисов.

Продолжительность занятия 2/1 часа

Практическая подготовка: Разработка проекта по анализу системы управления предприятием в условиях кризиса на примере конкретной организации.

На основе конкретной организации проводится анализ его внутренней и внешней среды.

Продолжительность 1 час

Практическое занятие 2. Причины кризисов.

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается обсуждение докладов, презентаций с выступлением студентов и дискуссиями.

Образовательные технологии: групповая дискуссия.

Тема и содержание практического занятия: Основные проблемы функционирования предприятий в кризисных условиях и возможные причины их возникновения. Специфические особенности деятельности предприятия на различных этапах жизненного цикла предприятия. Причины кризисов на различных этапах жизненного цикла предприятия. Причины кризисов в переходные периоды. Примеры причин кризисов на различных этапах жизненного цикла предприятий.

Продолжительность занятия 2/1 часа

Практическое занятие 3. Распознавание, диагностика и преодоление кризисов. Последствия кризисов.

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается обсуждение докладов, презентаций с выступлением студентов и дискуссиями.

Образовательные технологии: групповая дискуссия.

Тема и содержание практического занятия: Сущность процесса распознавания кризиса. Диагноз и диагностика кризиса. Требования, предъявляемые к диагнозам кризиса. Процедура диагностики кризиса. Понятие и классификация последствий кризисов.

Продолжительность занятия 2/1 часа

Практическое занятие 4. Сущность системы антикризисного управления.

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается обсуждение докладов, презентаций с выступлением студентов и дискуссиями.

Образовательные технологии: групповая дискуссия.

Тема и содержание практического занятия: Роль антикризисного управления на разных этапах развития кризиса на предприятии. Сущность антикризисного управления на предприятиях. Основные элементы (подсистемы) антикризисного управления. Процесс антикризисного управления.

Продолжительность занятия 2/1 часа

Практическое занятие 5. Антикризисное управление на основе отслеживания сигналов в контрольных точках как средство обеспечения конкурентоспособности фирмы.

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается обсуждение докладов, презентаций с выступлением студентов и дискуссиями.

Образовательные технологии: групповая дискуссия.

Тема и содержание практического занятия: Понятие контрольных точек в антикризисном управлении. Цепочка экономических явлений в фирме, приводящая к банкротству предприятия. Сущность антикризисного управления на основе отслеживания сигналов в контрольных точках на конкретных примерах предприятий.

Продолжительность занятия 2/1 часа

Практическое занятие 6. Антикризисные мероприятия на предприятии

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается обсуждение докладов, презентаций с выступлением студентов и дискуссиями.

Образовательные технологии: групповая дискуссия.

Тема и содержание практического занятия: Примеры тактических и стратегических мероприятий по выходу из кризиса предприятий. Примеры мер по восстановлению платежеспособности должника ФЗ. № 127.

Продолжительность занятия 2/1 часа

Практическая подготовка: Разработка проекта по анализу системы управления предприятием в условиях кризиса.

Анализ управленческих проблем и подходов к их решению.

1. Сформулировать и описать управленческую проблему на предприятии (учесть стиль руководства, иерархию управления, отношения в коллективе, распределение задач между сотрудниками).
2. Описать по каким причинам она возникает, на сколько она циклична и периодична?
3. Найти источник этой проблемы.
4. Какие последствия она за собой влечет и функциональность каких подразделений она нарушает?
5. В соответствии с установленной проблемой в системе управления, подобрать конкретный управленческий подход к ее решению (процессный, системный, ситуационный, целостно-эволюционный, возможна ли их комбинация?).

Продолжительность 1 час

Практическое занятие 7. Государственная антикризисная политика.

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается обсуждение докладов, презентаций с выступлением студентов и дискуссиями.

Образовательные технологии: групповая дискуссия.

Тема и содержание практического занятия: Сущность государственной антикризисной политики. Основные причины возникновения кризисов на макроуровне и их взаимосвязь с нестабильностью внешней среды.

Продолжительность занятия 2/1 часа

Практическое занятие 8. Развитие нормативно-правовой базы антикризисного управления.

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается обсуждение докладов, презентаций с выступлением студентов и дискуссиями.

Образовательные технологии: групповая дискуссия.

Тема и содержание практического занятия: Требования, предъявляемые к ВУЗам, осуществляющих подготовку специалистов по антикризисному управлению. Саморегулируемые организации антикризисных управляющих.

Продолжительность занятия 2/1 часа

Практическое занятие 9. Законодательство о банкротстве. Процедуры банкротства и их особенности.

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается обсуждение докладов, презентаций с выступлением студентов и дискуссиями.

Образовательные технологии: групповая дискуссия.

Тема и содержание практического занятия: Законодательство о несостоятельности (банкротстве). Краткая характеристика основных процедур банкротства. Меры по восстановлению платежеспособности предприятий: тактические и стратегические.

Продолжительность занятия 2 часа

Практическое занятие 10. Маркетинговые исследования в антикризисном управлении.

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается обсуждение докладов, презентаций с выступлением студентов и дискуссиями.

Образовательные технологии: групповая дискуссия.

Тема и содержание практического занятия: Примеры проведения маркетинговых исследований, на предприятиях, оказавшихся в кризисных условиях. Оценка его конкурентоспособности, составление «портрета» клиента фирмы, определение проблем, вызвавших кризис на предприятии.

Продолжительность занятия 2 часа

Практическое занятие 11. Финансовый анализ в антикризисном управлении.

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается обсуждение докладов, презентаций с выступлением студентов и дискуссиями.

Образовательные технологии: групповая дискуссия.

Тема и содержание практического занятия: Показатели, используемые в финансовом анализе деятельности кризисного предприятия. Расчет показателей, характеризующих вероятность несостоятельности (банкротства) предприятия. Адаптированная и усовершенствованная модель Э. Альтмана.

Продолжительность занятия 2 часа

Практическая подготовка: Разработка проекта по анализу системы управления предприятием в условиях кризиса.

Выявление кризисной ситуации, постановка проблемы.

1. Анализ доходов предприятия по форме.
2. Анализ динамики финансовых результатов предприятия по форме.

Продолжительность 1/1 час

Практическое занятие 12. Разработка антикризисной стратегии и тактики.

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается обсуждение докладов, презентаций с выступлением студентов и дискуссиями.

Образовательные технологии: групповая дискуссия.

Тема и содержание практического занятия: Примеры разработки стратегии выхода из кризиса конкретного предприятия.

Продолжительность занятия 2 часа

Практическое занятие 13. Антикризисный и арбитражный менеджер: характерные черты и особенности.

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается обсуждение докладов, презентаций с выступлением студентов и дискуссиями.

Образовательные технологии: групповая дискуссия.

Тема и содержание практического занятия: Требования, предъявляемые к антикризисному и арбитражному управляющему. Характерные черты и отличия арбитражного от антикризисного управляющего.

Продолжительность занятия 2 часа

Практическое занятие 14. Совершенствование организационной структуры в системе антикризисного управления.

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается обсуждение докладов, презентаций с выступлением студентов и дискуссиями.

Образовательные технологии: групповая дискуссия.

Тема и содержание практического занятия: Примеры деятельности по совершенствованию организационной структуры кризисного предприятия.

Продолжительность занятия 2 часа

Практическое занятие 15. Создание службы антикризисного управления

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается обсуждение докладов, презентаций с выступлением студентов и дискуссиями.

Образовательные технологии: групповая дискуссия.

Тема и содержание практического занятия: Проведение управленческого анализа в процессе изменения организационной структуры предприятий и создания службы антикризисного управления. Примеры вариантов создания службы антикризисного управления.

Продолжительность занятия 2 часа

Практическое занятие 16. Совершенствование маркетинговой деятельности предприятий в системе антикризисного управления. Инвестиционная деятельность в системе антикризисного управления. Риск - менеджмент в системе антикризисного управления. Управление персоналом в условиях кризиса.

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается обсуждение докладов, презентаций с выступлением студентов и дискуссиями.

Образовательные технологии: групповая дискуссия.

Тема и содержание практического занятия: Основные направления маркетинговых исследований кризисного предприятия. Примеры совершенствования маркетинговой деятельности кризисного предприятия. Виды инвестиций, инвестиционной деятельности, инвестиционного проектирования на кризисных предприятиях. Примеры объектов, субъектов, участников инвестиционной деятельности. Основные направления формирования инвестиционной стратегии кризисного предприятия. Основные виды предпринимательских рисков. Виды убытков при осуществлении предпринимательской деятельности. Алгоритм процесса управления предпринимательскими рисками в системе антикризисного управления предприятием. Основные проблемы управления персоналом организаций в условиях социально-экономической нестабильности. Виды и особенности конфликтов в условиях кризиса на предприятии. Применение методов повышения эффективности управления персоналом кризисного предприятия.

Продолжительность занятия 2 часа

Практическая подготовка: Разработка проекта по анализу системы управления предприятием в условиях кризиса.

Выявление кризисной ситуации, постановка проблемы, пути ее преодоления.

1. Провести оценку эффективности системы управления (любой метод на выбор).
2. Выявить характер и тип проблемы, которая может привести к снижению платежеспособности предприятия или потенциальному банкротству.
3. Определить типологию кризиса.
4. В случае угрозы банкротства, описать процедуру его проведения.
5. Возможность использования услуг консалтинга или антикризисного/арбитражного управляющего. Описать модель антикризисного менеджера.
6. Описать мероприятия по увеличению прибыли предприятия.
7. Корректировка миссии. Пересмотр стратегии. Совершенствование подсистем: кадровая политика, персонал, маркетинг, инновации и инвестиции.

Продолжительность 1/1 час

3. Указания по проведению лабораторного практикума

Не предусмотрено учебным планом.

4. Указания по проведению самостоятельной работы обучающихся

| Наименование блока/ раздела дисциплины | Виды СРС |
|---|-----------------------------|
| 1. Кризисы в социально- | <i>Подготовка докладов.</i> |

| | |
|--|---|
| экономической системе. | |
| 2. Система антикризисного управления. | <i>Подготовка докладов.</i> |
| 3. Роль государства в антикризисном управлении. | <i>Подготовка докладов.</i> |
| 4. Антикризисная стратегия и тактика. | <i>Подготовка докладов.</i> |
| 5. Модель антикризисного менеджера и антикризисной службы. | <i>Подготовка докладов.</i> |
| 6. Основные подсистемы антикризисного управления на предприятии. | <i>Подготовка докладов.</i> |
| Контрольная работа | <i>Письменная работа:</i> 1. Написание Контрольной работы по теме, разработанной преподавателем на основе рабочей программы. |

5. Указания по написанию контрольной работы для обучающихся очной, заочной форм обучения

5.1. Требования к структуре.

Структура контрольной работы должна способствовать раскрытию темы: иметь титульный лист, содержание, введение, основную часть, заключение, список литературы.

5.2. Требования к содержанию (основной части).

1. Во введении обосновывается актуальность темы, определяется цель работы, задачи и методы исследования.
2. При определении целей и задач исследования необходимо правильно их формулировать. Так, в качестве цели не следует употреблять глагол «сделать». Правильно будет использовать глаголы: «раскрыть», «определить», «установить», «показать», «выявить» и т.д.
3. Основная часть работы включает 2 - 4 вопроса, каждый из которых посвящается решению задач, сформулированных во введении, и заканчивается констатацией итогов.
4. Приветствуется иллюстрация содержания работы таблицами, графическим материалом (рисунками, схемами и т.п.).
5. Необходимо давать ссылки на используемую литературу.
6. Заключение должно содержать сделанные автором работы выводы, итоги исследования.
7. Вслед за заключением идет список литературы, который должен быть составлен в соответствии с установленными требованиями. Если в работе имеются приложения, они оформляются на отдельных листах, и должны быть соответственно пронумерованы.

5.3. Требования к оформлению.

Объём контрольной работы - ... страниц формата А4, напечатанного с одной стороны текста (1,5 интервал, шрифт Times New Roman).

Примерная тематика контрольных работ

1. Виды и классификация кризисов
2. Основные проблемы функционирования предприятий в кризисных условиях.
3. Процедура диагностики кризиса на предприятиях.
4. Специфические особенности антикризисного менеджмента в индустрии.
5. Типовые конкурентные стратегии фирмы для выхода предприятия из кризиса.
6. Система государственного антикризисного регулирования
7. Система подготовки специалистов по антикризисному управлению
8. Санация предприятий.
9. Методы маркетинговых исследований, используемые на кризисных предприятиях.
10. Специальные методики финансового анализа деятельности кризисного предприятия
11. Характерные черты и отличия арбитражного от антикризисного управляющего.
12. Основные направления деятельности и этапы совершенствования организационной структуры кризисного предприятия
13. Этапы создания службы антикризисного управления.
14. Основные этапы процесса формирования инвестиционной стратегии кризисного предприятия.
15. Подготовка специалистов по антикризисному управлению.
16. Государственные органы, регулирующие деятельность антикризисных управляющих.
17. Саморегулируемые организации арбитражных управляющих.
18. Последовательность процедур, применяемых к неплатежеспособному предприятию.
19. Процедуры санации.
20. Меры по восстановлению платежеспособности в процессе антикризисного управления.
21. Особенности банкротства отдельных категорий должников - юридических лиц.
22. Последовательность удовлетворения требований кредиторов в антикризисном управлении после начала судебных процедур.
23. Упрощенные процедуры банкротства.
24. Создание службы антикризисного управления.
25. Совершенствование организационной структуры управления в антикризисном управлении.
26. Совершенствование маркетинговой деятельности в процессе антикризисного управления.
27. Требования, предъявляемые к менеджеру по антикризисному управлению.
28. Отличие антикризисного от арбитражного управляющего.

29. Модель антикризисного управляющего.
30. Реструктуризация предприятия как направление антикризисного управления.
31. Финансовый анализ в антикризисном управлении.
32. Оценка конкурентоспособности предприятия в системе антикризисного управления.
33. Инвестиционная деятельность в системе антикризисного управления.
34. Управление рисками в системе антикризисного управления.

6. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная литература:

1. **Орехов, Владимир Иванович.** Антикризисное управление : Учебное пособие. - 2 ; испр. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019. - 268 с. - ISBN 978-5-16-006790-2. - Электронная программа (визуальная). Электронные данные : электронные. URL: <http://znanium.com/go.php?id=1008123>
2. **Антонов, Геннадий Дмитриевич.** Антикризисное управление организацией : Учебник. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019. - 143 с. - ISBN 978-5-16-013487-1. - Электронная программа (визуальная). Электронные данные : электронные. URL: <http://znanium.com/go.php?id=1010513>

Дополнительная литература:

2. **Васин, Сергей Михайлович.** Антикризисное управление : Учебное пособие. - 1. - Москва ; Москва : Издательский Центр РИОР : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2020. - 272 с. - ISBN 9785369015575. - Электронная программа (визуальная). Электронные данные : электронные. URL: <http://znanium.com/go.php?id=1036517>

7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Интернет-ресурсы:

1. <http://www.biblioclub.ru> - Университетская библиотека «Библиоклаб»
2. <http://znanium.com> - Электронно-библиотечная система ZNANIUM.COM

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Перечень программного обеспечения: MSOffice, PowerPoint.

Информационные справочные системы:

- <http://www.distance-learning.ru> - информационный портал «Дистанционное обучение»;
- <http://www.bankr.ru/index.php> - «Банкротство в России»;

– <http://www.anticrisis.ru> – онлайнное информационно-аналитическое издание антикризисное управление.

Ресурсы информационно-образовательной среды Университета:

- www.biblioclub.ru

- www.rucont.ru

- znanium.com

- e.lanbook.com

Информационно-справочные системы:

- [Консультант+](#)