
**Уральский социально-экономический институт (филиал)
Образовательного учреждения профсоюзов высшего образования
«Академия труда и социальных отношений»**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ
ЗАДАНИЙ И САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Направление подготовки
38.03.02 Менеджмент

Профиль подготовки
Менеджмент организации

Квалификация выпускника
Бакалавр

Кафедра: Менеджмента и управления персоналом

Разработчик:
К.э.н., доцент Кулакова Ю.Н.

ОГЛАВЛЕНИЕ

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ....	3
1.1. Планируемые результаты обучения по дисциплине.....	3
1.2. Результаты освоения образовательной программы.....	3
2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ.....	4
3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ.....	4
4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ), СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ) С УКАЗАНИЕМ ОТВЕДЕННОГО НА НИХ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ИЛИ АСТРОНОМИЧЕСКИХ ЧАСОВ И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ.....	5
4.1. Планы лекционных занятий	5
4.2. Структура и содержание дисциплины.....	8
5. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ).....	10
5.1. Вопросы для самостоятельной работы.....	10
5.2. Задания для самостоятельной работы.....	10
6. ОСНОВНАЯ И ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ УЧЕБНАЯ ЛИТЕРАТУРА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....	11
7. РЕСУРСЫ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....	12
8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....	12
9. 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	15
10. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ	19

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Целью освоения дисциплины «Антикризисное управление» является формирование у бакалавров современных фундаментальных теоретических знаний анализа кризисных ситуаций, выбора путей предотвращения кризисов и выхода из них с минимальными потерями.

Задачи дисциплины:

- приобрести четкое представление о природе, причинах и формах кризисов в социально-экономическом развитии, их масштабах, последствиях и путях выхода из них;
- показать взаимосвязь антикризисного менеджмента с экономической теорией, макроэкономикой и экономикой предприятия, инновационным, финансовым и стратегическим менеджментом и организационным поведением;
- обучить теории антикризисного управления, диагностике и поиску причин возникновения кризисных ситуаций, разработке и реализации программ финансового оздоровления неплатежеспособных организаций.

1.1. Планируемые результаты обучения по дисциплине

Общепрофессиональные: ОПК-3.

ОПК-3 - способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.

Профессиональные: ПК-10, ПК-13.

ПК-10 - владение навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления.

ПК-13 - умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций.

1.2. Результаты освоения образовательной программы

профессиональные (ПК):

ОПК-3 – способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.

Освоение этой компетенции позволит студенту:

знать: виды организационных структур и методы их проектирования;

уметь: ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией стратегии управления человеческими ресурсами организаций;

владеть: методами реализации основных управленческих функций (принятие решений; организация, мотивирование и контроль).

ПК-10 - владение навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления.

Освоение этой компетенции позволит студенту:

знать: виды количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений;

уметь: строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели

путем их адаптации к конкретным задачам управления;

владеть: навыками реализации основных управленческих функций (принятие решений; организация, мотивирование и контроль).

ПК-13 - умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций.

Освоение этой компетенции позволит студенту:

знать: виды бизнес-процессов и методы их моделирования;

уметь: строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели бизнес-процессов;

владеть: навыками реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

«Антикризисное управление» является дисциплиной вариативной части блока Б1.В (Б1.В.13) по направлению 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Менеджмент организации».

Дисциплина базируется на изучении в предыдущем семестре дисциплин: «Основы управления инвестициями», «Экономическая безопасность». Дисциплина является основой для изучения в следующем семестре дисциплин: «Корпоративные финансы», «Управление рисками», «Финансовый менеджмент».

При изучении дисциплины необходимо знать основные нормативные правовые документы; основные понятия и модели неоклассической и институциональной микроэкономической теории, макроэкономики и мировой экономики; уметь применять понятийно-категориальный аппарат, основные законы гуманитарных и социальных наук в профессиональной деятельности; решать типовые математические задачи, используемые при принятии управленческих решений.

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

Объем дисциплины	Всего часов		
	Для очной формы обучения	Для очно-заочной формы обучения	Для заочной формы обучения
Общая трудоемкость дисциплины (зачетных един/часов)	4/144	-	4/144
Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)			
Аудиторная работа (всего)	54	-	50
в том числе:		-	
Лекции	18	-	16
Семинары, практические занятия	36	-	34
Лабораторные работы	-	-	-
Самостоятельная работа обучающегося (всего)	54	-	85
Вид промежуточной аттестации (зачет, зачет с оценкой, экзамен)	Экзамен (36)	-	Экзамен (9)

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ), СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ) С УКАЗАНИЕМ ОТВЕДЕННОГО НА НИХ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ИЛИ АСТРОНОМИЧЕСКИХ ЧАСОВ И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ

4.1. Планы лекционных занятий

Раздел 1. Кризисы и их диагностика

Тема 1. Сущность и принципы кризисов

Кризис – это внезапная и, как правило, резкая смена повышательной тенденции понижательной. При этом происходит обострение противоречий в социально-экономических системах, угрожающее их жизнеспособности.

Кризис – это изменение негативное, глубокое и часто неожиданное, но одновременно несущее в себе новые возможности для развития. Кризисы являются основой обучения экономических систем. Кризис открывает то, что в нормальной ситуации невидимо. Он приводит в движение силы, способствующие развитию системы.

Циклическое развитие экономики. Фазы экономического цикла: кризис, оживление, подъём, стабильное развитие. Кризисы как регулярные, закономерно повторяющиеся этапы циклического развития любой системы.

Тема 2. Кризисы на государственном уровне

Государство является не внешней системой по отношению к рыночному механизму, а его составной частью, элементом рыночной экономики. Государственное регулирование может быть направлено как на поддержку рыночных институтов – частных коммерческих организаций, так и на создание тоталитарных конфискационно-распределительных механизмов, отрицающих рыночные свободы гражданского общества.

На рубеже первого и второго тысячелетий Российская экономика пережила три глубоких кризиса. Первый кризис 1987-1991 годов, который по сути явился кризисом командно-административной системы коммунизма (развитого социализма). Кризис 1998 года. Когда были исчерпаны ресурсы либеральной модели трансформации коммунистической экономики в рыночную с помощью иностранной подпитки. Кризис 2014-2015 годов. Характерен с одной стороны конкурентными ограничениями на свободу экономического сотрудничества России с США и странами Западной Европы. С другой стороны, максимальной реставрацией командно-административной экономики коммунизма (развитого социализма), ограничением рыночных свобод для отечественного бизнеса, особенно крупного.

Тема 3. Кризисы в развитии организации

Возникновение кризиса в отдельных организациях. Факторы, причины и симптомы кризиса. Внешние и внутренние факторы. Общие и специфические факторы возникновения кризиса в организации. Любой продукт имеет определённый жизненный цикл в силу того, что товар обладает предельными возможностями, которые ограничивают его существование в первоначальном виде определённым периодом времени. Конкурентное преимущество товара ограничено во времени.

Каждое предприятие имеет жизненный цикл. Как показывает практика, возникновение кризисных ситуаций связано с переходом от одной стадии жизненного цикла к другой. Типы организационных кризисов. Кризис ликвидности. Кризис успеха. Кризис стратегии.

Тема 4. Методология антикризисного управления организацией

Антикризисное управление – это процесс предотвращения или преодоления кризиса организации. Две составляющие антикризисного управления: предотвращение ещё не наступившего кризиса и преодоление уже наступившего кризиса. В реальной практике задачи антикризисного управления часто разнесены во времени, характеризуют качественно различающиеся состояния предприятия и предполагают использование разных инструментов управления.

Предотвращение кризиса предполагает всесторонний, системный и стратегический подход к анализу и разрешению возникающих проблем. Антикризисное управление в широком смысле. Это сохранение и укрепление конкурентного положения предприятия. Это управление в условиях неопределённости, риска.

Преодоление кризиса всегда носит специфический характер. Антикризисное управление в узком смысле. Это предотвращение банкротства предприятия, восстановление его платёжеспособности. Это управление в условиях конкретной кризисной ситуации, оно направлено на вывод предприятия из данной кризисной ситуации и восстановление его конкурентоспособности.

Тема 5. Диагностика кризисных ситуаций

Сущность диагностики. Определение состояния объекта посредством реализации комплекса исследовательских процедур. Критерии диагностики. Основные критерии. Эффективность производства. Маневренность производства. Критерии гибкости стратегии. Дополнительные критерии диагностики. Наличие ресурсов: финансовых, трудовых, материальных, информационных.

Диагностика и критические периоды в развитии организации. Ранние признаки финансовой несостоятельности предприятия. Методы анализа. Горизонтальный, вертикальный анализ баланса. Построение и анализ различных типов коэффициентов. Анализ динамики выручки, различных элементов себестоимости.

Виды и методы диагностики финансовой несостоятельности организации. Внешний анализ. Внутренний анализ. Критерии и показатели для оценки финансовой несостоятельности организации.

Раздел 2. Инструменты антикризисного управления организацией

Тема 6. Юридические аспекты банкротства организаций

Законодательство о банкротстве. Конституция, гражданский кодекс Российской Федерации. Закон о несостоятельности (банкротстве). Несостоятельность (банкротство) в специальных разделах права. Уголовное законодательство. Законодательство об административных правонарушениях. Законодательство о налогах и сборах.

Понятие «несостоятельность» (банкротство). Это признанная арбитражным судом неспособность должника в полном объёме удовлетворить требованиям кредиторов по денежным обязательствам и/или исполнить обязанность по уплате обязательных платежей. Признаки банкротства. Основания для возбуждения дела о банкротстве. Требования кредиторов. Собрание кредиторов. Комитет кредиторов. Арбитражный управляющий. Разбирательство дел о банкротстве в арбитражном суде. Досудебная санация.

Тема 7. Процедуры банкротства организаций

Наблюдение. Начинается с момента принятия арбитражным судом заявления о признании должника банкротом до момента назначения судом иной процедуры.

Финансовое оздоровление – процедура банкротства, применяемая к должнику в целях восстановления его платёжеспособности и погашения задолженности в соответствии с графиком погашения задолженности.

Внешнее управление. Процедура банкротства в соответствии с которой финансовое оздоровление должника происходит за счёт смены прежнего руководителя предприятия и реализации плана внешнего управления, предлагаемого внешним управляющим.

Конкурсное производство. Процедура банкротства, применяемая к должнику, признанному банкротом, в целях соразмерного удовлетворения требований кредиторов. Это единственная процедура банкротства, конечным результатом которой должна быть ликвидация предприятия-должника.

Мировое соглашение. Соглашение сторон о прекращении судебного спора и взаимных уступках. Возможно на любой стадии рассмотрения дела о банкротстве.

Тема 8. Реструктуризация организаций в процессе антикризисного управления

Сущность, цели и эффективность реструктуризации предприятия. Основные направления реструктуризации: изменения в организационной стратегии, изменение организационной и правовой формы бизнеса, изменение структуры и системы управления. Разработка программы реструктуризации предприятия. Управление процессом реализации преобразований.

Реструктуризация проводится каждый раз, когда предприятие сталкивается со снижением эффективности своей деятельности. Необходимость реструктуризации. Предприятие находится в кризисе. Текущее состояние предприятия удовлетворительное, однако прогнозы его деятельности неблагоприятны. Благополучные и быстро растущие предприятия, наращивающие отрыв от своих конкурентов на основе уникальных конкурентных преимуществ.

Тема 9. Инвестиции, инновации и управление рисками

Инновационный процесс как фактор антикризисного управления. Инновационный потенциал предприятия, его роль в антикризисном управлении. Государственная инновационная стратегия антикризисного развития. Формирование инновационных инфраструктур как условие выхода из кризиса. Инновационные проекты, критерии их отбора.

Характеристика состояния инвестиционного процесса как база для принятия инвестиционных решений в антикризисном управлении. Источники финансирования инвестиций в условиях ограниченных финансовых ресурсов. Оценка инвестиционной привлекательности предприятий. Методы оценки инвестиционных проектов.

Природа и классификация управленческих рисков. Антикризисное управление риском. Методы оценки регионального инвестиционного риска.

Тема 10. Антикризисное управление персоналом

Антикризисные характеристики управления персоналом. Система антикризисного управления персоналом. Антикризисная политика в управлении персоналом. Принципы антикризисного управления персоналом.

Конфликты в развитии организации. Причины конфликтов и их роль в антикризисном управлении. Процессуальные характеристики конфликта. Антикризисное управление конфликтами.

Назначение и область деятельности менеджера в антикризисном управлении. Модель менеджера антикризисного управления. Ролевая структура деятельности менеджера в антикризисном управлении.

Цели и принципы профсоюзного движения и его роль в антикризисном управлении. Социальное партнёрство в антикризисном управлении. Регулирование социально-трудовых отношений в процессах антикризисного управления. Социальные конфликты и ведение переговоров с профсоюзами. Основные направления действий профсоюзов в условиях кризиса.

4.2. Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единицы, 144 часа.

Таблица 1

№ п/п	Наименование темы	Очная форма обучения						
		Всего	Аудиторные занятия		Самостоятельная работа	Контроль	Компетенции	Литература
			Лекции	Практические занятия				
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Раздел 1. Кризисы и их диагностика							
1.1	Сущность и принципы кризисов	12	2	4	6		ОПК-3	Л1.1, Л1.2 Л1.3, Л1.4, Л1.5
1.2	Кризисы на государственном уровне	9	1	4	4		ОПК-3	Л2.1 Л2.4
1.3	Кризисы в развитии организации	11	1	4	6		ОПК-3	Л1.1, Л1.2 Л1.3
1.4	Методология антикризисного управления организацией	12	2	4	6		ПК-10, 13	Л1.5, Л2.1
1.5	Диагностика кризисных ситуаций	12	2	4	6		ПК-10, 13	Л2.1, Л2.4
2	Раздел 2. Инструменты антикризисного управления организацией							
2.1	Юридические аспекты банкротства организаций	8	2	2	4		ОПК-3	Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.2	Процедуры банкротства организаций	12	2	4	6		ОПК-3	Л2.1
2.3	Реструктуризация организаций в процессе антикризисного управления	12	2	4	6		ПК-10, 13	Л2.3, Л2.4
2.4	Инвестиции, инновации и управление рисками	10	2	4	4		ПК-10, 13	Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.5	Антикризисное управление персоналом	10	2	2	6		ОПК-3	Л2.3
	Экзамен	36				36		
	Всего часов	144	18	36	54	36		
	Зачетные единицы		4					

№ п/п	Наименование темы	Заочная форма обучения							
		Всего	Аудиторные занятия		Самостоятельная работа	Контроль	Компетенции	Литература	
			Лекции	Практические занятия					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1	Раздел 1. Кризисы и их диагностика								
1.1	Сущность и принципы кризисов	12	1	3	8		ОПК-3	Л1.1, Л1.2 Л1.3, Л1.4, Л1.5	
1.2	Кризисы на государственном уровне	12	1	3	8		ОПК-3	Л2.1 Л2.4	
1.3	Кризисы в развитии организации	13	1	4	8		ОПК-3	Л1.1, Л1.2 Л1.3	
1.4	Методология антикризисного управления организацией	15	2	4	9		ПК-10, 13	Л1.5, Л2.1	
1.5	Диагностика кризисных ситуаций	17	4	4	9		ПК-10, 13	Л2.1, Л2.4	
2	Раздел 2. Инструменты антикризисного управления организацией								
2.1	Юридические аспекты банкротства организаций	12	1	3	8		ОПК-3	Л2.2, Л2.3, Л2.4	
2.2	Процедуры банкротства организаций	13	1	3	9		ОПК-3	Л2.1	
2.3	Реструктуризация организаций в процессе антикризисного управления	15	2	4	9		ПК-10, 13	Л2.3, Л2.4	
2.4	Инвестиции, инновации и управление рисками	15	2	4	9		ПК-10, 13	Л2.2, Л2.3, Л2.4	
2.5	Антикризисное управление персоналом	11	1	2	8		ОПК-3	Л2.3	
	Экзамен	9				9			
Всего часов		144	16	34	85	9			
Зачетные единицы		4							

5. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

5.1. Вопросы для самостоятельной работы

1. Что такое кризис и какую роль он играет в процессах социально-экономического развития?
2. Какие разновидности экономических кризисов вы знаете?
3. Какие существуют формы и стадии кризиса предприятия?
4. Охарактеризуйте сущность и виды экономических циклов.
5. Дайте характеристику цикличности развития предприятий (организаций).
6. Что такое кризис как фаза экономического цикла?
7. Каковы причины возникновения кризисных ситуаций и какова их типология?
8. Назовите фазы экономических циклов на макро- и микроуровнях.
9. Каковы цели государственного регулирования экономики?
10. Укажите роль и место государственного антикризисного регулирования рыночной экономики.
11. Назовите виды государственного регулирования кризисных ситуаций.
12. В чем суть программно-целевого управления кризисными ситуациями?
13. Раскройте теоретические основы реализации антикризисного управления.
14. Перечислите принципы антикризисного управления.
15. Какие элементы входят в системы антикризисного управления?
16. Каковы факторы, симптомы и причины кризисного состояния предприятия?
17. В чем заключаются финансовая и социальная функция антикризисного управления предприятием?
18. Раскройте содержание параметров антикризисного управления, по которым можно судить о его эффективности.
19. Каковы цели и задачи санации предприятия?
20. Определите сущность санации как реорганизационной процедуры.
21. В чем заключаются содержание и значение для финансовой оценки предприятия критерия Альтмана?
22. Какие проблемы может решить диагностика?
23. Чем вызвана потребность предприятий в антикризисном стратегическом управлении?
24. Назовите основные этапы антикризисного стратегического планирования, дайте их характеристику.
25. Представьте, что вы – менеджер фирмы, которая находится на грани банкротства. Какова будет ваша стратегия из 10 шагов по выведению фирмы из кризиса?
26. В чем состоят цель и задачи финансового менеджмента на предприятии?
27. Каковы особенности финансового менеджмента при угрозе банкротства предприятия?
28. Какие показатели сигнализируют о кризисном состоянии предприятия?
29. Какова процедура банкротства предприятия?
30. Каковы методы антикризисного управления предприятием?

5.2. Задания для самостоятельной работы

Используется индивидуальное учебное задание (Финансовый анализ предприятия, находящегося в кризисном состоянии: Индивидуальное учебное задание по дисциплине «Антикризисное управление» / Сост.: Кулакова Ю.Н., Кулаков А.Б. – Челябинск: Ур СЭИ (ф) ОУП ВО «АТиСО». 2016. – 31 с.).

6. ОСНОВНАЯ И ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ УЧЕБНАЯ ЛИТЕРАТУРА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Основная литература

№ п/п	Название
Л1.1	Антикризисное управление : учебник / под ред. И.К. Ларионова. - М. : Дашков и Ко, 2015. - 380 с. : схем. - (Учебные издания для магистров). - ISBN 978-5-394-01505-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=83320
Л1.2	Арутюнов, Ю.А. Антикризисное управление : учебник / Ю.А. Арутюнов. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 416 с. - ISBN 978-5-238-01664-1 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114722
Л1.3	Беляев, А.А. Антикризисное управление : учебник / А.А. Беляев, Э.М. Коротков. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 311 с. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-01580-4 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114721
Л1.4	Гореликов, К.А. Антикризисное управление : учебник / К.А. Гореликов. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. - 216 с. : табл., схемы - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-02431-3 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=385843
Л1.5	Згонник, Л.В. Антикризисное управление : учебник / Л.В. Згонник. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2015. - 208 с. : схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-01731-5 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=339783

*ЭБС – электронно - библиотечная система

Дополнительная литература

№ п/п	Название
Л2.1	Антикризисное управление : учеб. пособие / под ред. Э.М. Короткова. - М. : ИНФРА-М, 2012. - 240 с. - (Вопрос - ответ)
Л2.2	Орехов В.И. Антикризисное управление : учеб. пособие / В.И. Орехов, К.В. Балдин, Т.Р. Орехова. - 2-е изд., испр. - М. : ИНФРА-М, 2012. - 540 с. - (Высшее образование)
Л2.3	Жарковская Е.П. Антикризисное управление : учеб. для вузов / Е.П. Жарковская, Б.Е. Бродский, И.Б. Бродский. - 7-е изд., испр. и доп. - М. : Омега-Л, 2011. - 468 с. - (Высшая школа менеджмента)
Л2.4	Ивасенко А.Г. Антикризисное управление : учеб. пособие для вузов / А.Г. Ивасенко, Я.И. Никонова, М.В. Каркавин. - М. : КноРус, 2010. - 504 с.

Нормативно-правовые акты

№ п/п	Название	Принят	Источник
1	Гражданский кодекс РФ (с изм. и доп.)	01.01.1995	http://consultant.ru
2	Налоговый кодекс РФ (с изм. и доп.)	01.01.1999	http://consultant.ru
3	Федеральный закон №127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» (с изм. и доп.)	26.10.2002	http://consultant.ru
4	Федеральный закон №39-ФЗ «О рынке ценных бумаг» (с изм. и доп.)	22.04.1996	http://garant.ru/
5	Федеральный закон №39-ФЗ «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме	25.02.1999	http://garant.ru/

	капитальных вложений» (с изм. и доп.)		
6	Федеральный закон №208-ФЗ «Об акционерных обществах» (с изм. и доп.)	26.12.1995	http://garant.ru/
7	Федеральный закон №14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» (с изм. и доп.)	08.02.1998	http://garant.ru/

7. РЕСУРСЫ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

№ п/п	Интернет ресурс (адрес)	Описание ресурса
1	http://instituciones.com/download/books/1041-mezhdunarodnaya-ekonomika-uchebnik-mgu.html	Книги и учебники по экономике, лекции и журналы экономической тематики
2	http://www.libertarium.ru/library-	Библиотека материалов по экономической тематике
3	http://www.finansy.ru	Материалы по социально-экономическому положению и развитию в России
4	http://diss.rsl.ru/-	Электронная библиотека диссертаций
5	http://consultant.ru/-	Справочно-информационная система Консультант Плюс
6	http://garant.ru/	Справочно-информационная система «Гарант».
7	http://minfin.ru/ -	Официальный сайт Министерства финансов РФ
8	http://www.expert.ru/ -	Журнал «Эксперт»

8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Методические указания по выполнению лекционных занятий

Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; пометать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии. Уделить внимание следующим понятиям (перечисление понятий) и др.

Методические указания по выполнению практических занятий

Проработка рабочей программы, уделяя особое внимание целям и задачам структуре и содержанию дисциплины. Конспектирование источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, работа с текстом (указать текст из источника и др.). Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, решение расчетно-графических заданий, решение задач по алгоритму и др.

Методические указания по подготовке к экзамену

Наиболее ответственным этапом в обучении студентов является экзаменационная сессия. На ней студенты отчитываются о выполнении учебной программы, об уровне и объеме полученных знаний. Это государственная отчетность студентов за период обучения, за изучение учебной дисциплины, за весь вузовский курс. Поэтому так велика их

ответственность за успешную сдачу экзаменационной сессии. На сессии студенты сдают экзамены или зачеты. Зачеты могут проводиться с дифференцированной отметкой или без нее, с записью «зачтено» в зачетной книжке. Экзамен как высшая форма контроля знаний студентов оценивается по пятибалльной системе.

Залогом успешной сдачи всех экзаменов являются систематические, добросовестные занятия студента. Однако это не исключает необходимости специальной работы перед сессией и в период сдачи экзаменов. Специфической задачей студента в период экзаменационной сессии являются повторение, обобщение и систематизация всего материала, который изучен в течение года.

Начинать повторение рекомендуется за месяц-полтора до начала сессии. Прежде чем приступить к нему, необходимо установить, какие учебные дисциплины выносятся на сессию и, если возможно, календарные сроки каждого экзамена или зачета.

Установив выносимые на сессию дисциплины, необходимо обеспечить себя программами. В основу повторения должна быть положена только программа. Не следует повторять ни по билетам, ни по контрольным вопросам. Повторение по билетам нарушает систему знаний и ведет к механическому заучиванию, к "натаскиванию". Повторение по различного рода контрольным вопросам приводит к пропускам и пробелам в знаниях и к недоработке иногда весьма важных разделов программы.

Повторение - процесс индивидуальный; каждый студент повторяет то, что для него трудно, неясно, забыто. Поэтому, прежде чем приступить к повторению, рекомендуется сначала внимательно посмотреть программу курса, установить наиболее трудные, наименее усвоенные разделы и выписать их на отдельном листе.

В процессе повторения анализируются и систематизируются все знания, накопленные при изучении программного материала: данные учебника, записи лекций, конспекты прочитанных книг, заметки, сделанные во время консультаций или семинаров, и др. Ни в коем случае нельзя ограничиваться только одним конспектом, а тем более, чужими записями. Всякого рода записи и конспекты - вещи сугубо индивидуальные, понятные только автору. Готовясь по чужим записям, легко можно впасть в очень грубые заблуждения.

Само повторение рекомендуется вести по темам программы и по главам учебника. Закончив работу над темой (главой), необходимо ответить на вопросы учебника или выполнить задания, а самое лучшее - воспроизвести весь материал.

Консультации, которые проводятся для студентов в период экзаменационной сессии, необходимо использовать для углубления знаний, для восполнения пробелов и для разрешения всех возникших трудностей. Без тщательного самостоятельного продумывания материала беседа с консультантом неизбежно будет носить «общий», поверхностный характер и не принесет нужного результата.

Есть целый ряд принципов («секретов»), которыми следует руководствоваться при подготовке к экзаменам.

Первый - подготовьте свое рабочее место, где все должно способствовать успеху: тишина, расположение учебных пособий, строгий порядок.

Второй - сядьте удобнее за стол, положите перед собой чистые листы бумаги, справа - тетради и учебники. Вспомните все, что знаете по данной теме, и запишите это в виде плана или тезисов на чистых листах бумаги слева. Потом проверьте правильность, полноту и последовательность знаний по тетрадям и учебникам. Выпишите то, что не сумели вспомнить, на правой стороне листов и там же запишите вопросы, которые следует задать преподавателю на консультации. Не оставляйте ни одного неясного места в своих знаниях.

Третий - работайте по своему плану. Вдвоем рекомендуется готовиться только для взаимопроверки или консультации, когда в этом возникает необходимость.

Четвертый - подготавливая ответ по любой теме, выделите основные мысли в виде тезисов и подберите к ним в качестве доказательства главные факты и цифры. Ваш ответ должен быть кратким, содержательным, концентрированным.

Пятый - помимо повторения теории не забудьте подготовить практическую часть, чтобы свободно и умело показать навыки работы с текстами, картами, различными пособиями, решения задач и т.д.

Шестой - установите четкий ритм работы и режим дня. Разумно чередуйте труд и отдых, питание, нормальный сон и пребывание на свежем воздухе.

Седьмой - толково используйте консультации преподавателя. Приходите на них, продуктивно поработав дома и с заготовленными конкретными вопросами, а не просто послушать, о чем будут спрашивать другие.

Восьмой - бойтесь шпаргалки - она вам не прибавит знаний.

Девятый - не допускайте как излишней самоуверенности, так и недооценки своих способностей и знаний. В основе уверенности лежат твердые знания. Иначе может получиться так, что вам достанется тот единственный вопрос, который вы не повторили.

Десятый - не забывайте связывать свои знания по любому предмету с современностью, с жизнью, с производством, с практикой.

Одиннадцатый - когда на экзамене вы получите свой билет, спокойно сядьте за стол, обдумайте вопрос, набросайте план ответа, подойдите к приборам, картам, подумайте, как теоретически объяснить проделанный опыт. Не волнуйтесь, если что-то забыли.

При подготовке к занятиям необходимо еще раз проверить себя на предмет усвоения основных категорий и ключевых понятий курса.

**9. 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**

Оценочные материалы для текущего контроля

№ п/п	Контролируемые модули, разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
1	Раздел 1. Кризисы и их диагностика		
1.1	Сущность и принципы кризисов	ОПК-3	Тест (письменно)
1.2	Кризисы на государственном уровне	ОПК-3	Тест (письменно)
1.3	Кризисы в развитии организации	ОПК-3	Тест (письменно)
1.4	Методология антикризисного управления организацией	ПК-10, ПК-13	Тест (письменно)
1.5	Диагностика кризисных ситуаций	ПК-10, ПК-13	Тест (письменно)
2	Раздел 2. Инструменты антикризисного управления организацией		
2.1	Юридические аспекты банкротства организаций	ОПК-3	Тест (письменно)
2.2	Процедуры банкротства организаций	ОПК-3	Тест (письменно)
2.3	Реструктуризация организаций в процессе антикризисного управления	ПК-10, ПК-13	Тест (письменно)
2.4	Инвестиции, инновации и управление рисками	ПК-10, ПК-13	Тест (письменно)
2.5	Антикризисное управление персоналом	ОПК-3	Тест (письменно)

Примерные тесты для текущего контроля

Наименование компетенции	Вопрос
ОПК-3 – способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые	Крайнее обострение противоречий в социально-экономической системе (организации), угрожающее ее жизнестойкости в окружающей среде – это ...
	-Жизнестойкость
	-Кризис

мероприятия	-Жизнеспособность
	-Стабилизация
	Причины кризиса, отражающие ошибки и волюнтаризм в управлении, а также природные, характеризующие явления климата, землетрясения и др. называются:
	-Объективными
	-Произвольными
	-Субъективными
	-Производственными
ПК-10 - владение навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления	Острые противоречия в экономике страны или экономическом состоянии отдельного предприятия, фирмы отражают
	-Социальные кризисы
	-Политические кризисы
	-Экономические кризисы
	-Личные кризисы
	-Организационные кризисы
	Кризис разделения и интеграции деятельности, распределения функций, регламентации деятельности различных подразделений называется
	-Психологическим
	-Политическим
	-Социальным
	-Организационным
	Определение состояния объекта, предмета, явления или процесса управления посредством реализации комплекса исследовательских процедур
	-Анализ
	-Диагностика
-Синтез	
-Оценка	
ПК-13 - умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций	Кем назначается конкурсный управляющий для организации работы по ликвидации предприятия
	-Верховный суд
	-Арбитражный суд
	-Народный суд
	-Третейский суд
	Инновационная стратегия, когда предприятие использует нововведение как ответную реакцию на изменение рыночных условий в целях сохранения своих позиций на рынке
	-Адаптивная
	-Конкурентная
	-Квазистабильная
	-Технологичная

	Управление, в котором поставлено оптимальным образом предвидение опасности кризиса, анализ его симптомов, мер по снижению отрицательных последствий и использование факторов кризиса для последующего развития
	- Стратегическое управление
	- Текущее управление
	- Оперативное управление
	- Антикризисное управление
	Реорганизационная процедура, при которой предприятию-должнику может быть предоставлена финансовая помощь для погашения денежных обязательств, обязательных платежей и восстановление платежеспособности должника
	- Санация
	- Дезактивация
	- Дифференциация
- Пролонгация	

Шкала оценки образовательных достижений для тестовых материалов

Процент результативности (правильных ответов)	Оценка уровня подготовки	
	<i>балл (отметка)</i>	<i>вербальный аналог</i>
100	5	отлично
80 ÷ 89	4	хорошо
70 ÷ 79	3	удовлетворительно
менее 70	2	неудовлетворительно

Тематика курсовых работ

1. Использование антикризисных стратегий для оптимизации деятельности корпораций в период кризиса.
2. Содержание маркетинговых стратегий, их роль в предотвращении кризиса утраты конкурентоспособности предприятия.
3. Динамика основных экономических и финансовых показателей деятельности предприятия в период формирования кризисной ситуации.
4. Взаимобусловленность различных типов кризиса на предприятии.
5. Этапы и методы анализа причин и факторов экономического спада в отраслях промышленного производства.
6. Особенности использования антикризисных финансовых стратегий в процессе управления корпорацией.
7. Зарубежный опыт преодоления банкротства крупных промышленных компаний. Возможности его использования на российских предприятиях.
8. Мировой опыт преодоления банкротства компаний, работающих в сфере услуг и бытового обслуживания.
9. Роль государства в восстановлении платежеспособности физических лиц в США и европейских странах.
10. Методы государственного регулирования банкротства российских предприятий.
11. Направления совершенствования российского законодательства о банкротстве.

-
12. Роль слияний и поглощений в процессе антикризисной реструктуризации корпораций.
 13. Критерии выбора наиболее эффективных типов слияний и поглощений при проведении антикризисной реструктуризации компании.
 14. Порядок и практика реорганизации юридических лиц с целью их финансового оздоровления на основе гражданского законодательства в РФ.
 15. Особенности методов антикризисного управления в период проведения реструктуризации корпорации.
 16. Признаки банкротства, выявляемые при анализе основной финансовой отчетности российских предприятий.
 17. Причины и пути разрешения конфликта интересов между структурными подразделениями крупных промышленных предприятий.
 18. Роль и способы финансового оздоровления предприятия банкрота.
 19. Использование антикризисных методов управления корпорацией для обеспечения долгосрочных интересов акционеров.
 20. Принципы и методы управления персоналом предприятия в период кризиса.
 21. Задачи и функции арбитражного управляющего в ходе различных процедур банкротства предприятия.
 22. Проблемы и практика защиты имущественных интересов конкурсных кредиторов в процессе банкротства предприятия.
 23. Особенности проведения банкротства градообразующих и социально значимых предприятий в РФ.
 24. Особенности проведения банкротства компаний профессиональных участников рынка ценных бумаг в РФ. Законодательные меры защиты интересов клиентов компаний банкротов.
 25. Особенности проведения финансового оздоровления и банкротства предприятий военно-промышленного комплекса в РФ.
 26. Законодательное регулирование прав и ответственности участников процесса банкротства стратегических предприятий в РФ. Практика правоприменения.
 27. Особенности мер финансового оздоровления предприятий субъектов естественных монополий в РФ.
 28. Финансовая ответственность арбитражных управляющих в РФ, меры ее обеспечения.
 29. Факторы, влияющие на выбор и назначение арбитражным судом конкретных процедур банкротства предприятия должника.
 30. Порядок и критерии оценки результатов осуществления процедур банкротства.
 31. Понятие, виды, сущность, типология, причины возникновения кризисов в социально-экономических системах.
 32. Методы антикризисного управления на предприятии.
 33. Система сигналов и диагностика кризисной ситуации на предприятии.
 34. Разработка антикризисной стратегии предприятия.
 35. Процедура банкротства физических лиц: законодательный аспект и опыт применения в мировой практике и в РФ.

Критерии оценки изложены в шкале оценки защиты курсовой работы.

Номер темы соответствует номеру студента по списку группы в журнале.

Практическая часть курсовой работы – индивидуальное учебное задание (приложение 2).

Вопросы к экзамену

1. Сущность, понятие и виды кризиса.
2. Причины возникновения кризисов в социально-экономическом развитии.

3. Виды государственного регулирования кризисных ситуаций.
4. Понятие антикризисного управления и его механизмы.
5. Функции и факторы антикризисного управления.
6. Эффективность антикризисного управления.
7. Понятие санации и ее роль в антикризисном управлении.
8. Понятие банкротства, его признаки и методы диагностики.
9. Финансовый менеджмент при угрозе банкротства.
10. Этапы и методы диагностики кризиса.
11. Модель Альтмана и возможности ее использования.
12. Система показателей Бивера.
13. Отечественная методика диагностики кризисного состояния предприятия.
14. Понятие и разработка антикризисной стратегии организации.
15. Роль стратегии в антикризисном управлении.
16. Реализация выбранной антикризисной стратегии: тактика управления.
17. Управление персоналом в условиях кризиса.
18. Стратегия управления кадрами кризисного предприятия.
19. Антикризисное управление конфликтами.
20. Роль профсоюзного движения в антикризисном управлении.

**10. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ
ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ,
ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ**

Форма экзаменационного билета

**Уральский социально-экономический институт (филиал)
Образовательного учреждения профсоюзов высшего образования
«Академия труда и социальных отношений»**

*Социально - экономический факультет
38.03.02 «Менеджмент»
Все формы обучения
Дисциплина: «Антикризисное управление»*

Экзаменационный билет № 1

1. Сущность, понятие и виды кризиса.
2. Антикризисное управление конфликтами.
3. По данным финансовой отчетности предприятия рассчитать показатель Альтмана и дать оценку состояния предприятия с точки зрения вероятности его банкротства.

Утверждено на заседании кафедры
менеджмента и управления персоналом, протокол от _____ № _____

Зав. кафедрой менеджмента
и управления персоналом _____ (А.Б. Кулаков)

Критерии оценивания приведены в п.9.