

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Луганский государственный университет  
имени Владимира Даля»  
(ФГБОУ ВО «ЛГУ им. В. Даля»)

Краснодонский факультет инженерии и менеджмента (филиал)  
Кафедра социально-экономических дисциплин и техносферной безопасности



УТВЕРЖДАЮ:  
Директор  
Панайотов К.К.  
(подпись)

«21» апреля 2023 года

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ (модуля)**

По дисциплине Антикризисное управление  
(название дисциплины по учебному плану)

По направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление  
(код, название без кавычек)

Профиль подготовки Административно-государственное управление

Лист согласования РПУД

Рабочая программа учебной дисциплины «Антикризисное управление» по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, профиль «Административно-государственное управление» – 34 с.

Рабочая программа учебной дисциплины «Антикризисное управление» разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 13 августа 2020 года № 1016 (с изменениями и дополнениями от 26 ноября 2020 г.).

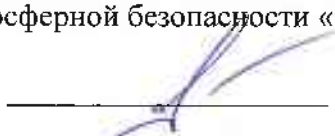
**СОСТАВИТЕЛЬ (СОСТАВИТЕЛИ):**

к.э.н., доц. Харьковский М.Б.

*(ученая степень, ученое звание, должность фамилия, инициалы)*

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры социально-экономических дисциплин и техносферной безопасности «16» марта 2023 г., протокол № 8.

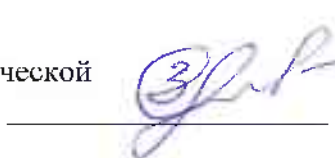
Заведующий кафедрой



Черная А.М.

Рекомендована на заседании учебно-методической комиссии факультета «20» марта 2023 г., протокол № 8.

Председатель учебно-методической комиссии факультета



Замота О.Н.

## Структура и содержание дисциплины

### 1. Цели и задачи дисциплины, ее место в учебном процессе

**Цель освоения дисциплины «Антикризисное управление»:** сформировать знание о сущности, видах кризисов на макро и микроуровнях, причин возникновения кризисных ситуаций и механизмах управления предприятием в период кризиса.

**Задачами** изучения учебной дисциплины «Антикризисное управление» являются: создание представления о роли и значении антикризисного управления для обеспечения нормального функционирования и стабильного развития организации; формирование у студентов знания о сущности, типах и стратегиях антикризисного управления; усвоение основных понятий, терминов, категорий, а также технологий и механизмов функционирования института несостоятельности в рыночной экономике; выработка у студентов навыков антикризисного мышления руководителя организации; рассмотрение передовых процессов и методов, с помощью которых принимаются антикризисные управленческие решения и реализуются цели и задачи сохранения и развития организации.

### 2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО.

Дисциплина «Антикризисное управление» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений.

Содержание дисциплины является логическим продолжением содержания дисциплин «Основы государственного и муниципального управления», «Управление персоналом в государственной службе», «Организация деятельности государственного служащего», «Менеджмент», «Государственная и муниципальная служба», и служит основой для формирования следующих навыков: применение методов антикризисного управления деятельности в сфере государственного и муниципального управления, управления предпринимательской организацией на основе анализа функционирования системы управления рисками.

### 3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по реализуемой дисциплине)	Перечень планируемых результатов
<b>ПК-2.</b> Способен анализировать и использовать основы экономических знаний в профессиональной деятельности, в том числе, применять основные экономические методы и инструменты для управления в государственной и муниципальной сфере	<b>ПК-2.3.</b> Участвует в разработке и реализации управленческих решений, в том числе регулирования экономики, регионального развития, деятельности хозяйствующих субъектов и предпринимательства	<b>знать:</b> понятие, причины и последствия, виды, сущность и закономерность кризиса в социально-экономическом развитии; основные модели и механизмы антикризисного управления; базовые модели и принципы принятия решений по антикризисному управлению; <b>уметь:</b> анализировать проблемы, процессы и явления в области управления; выявлять проблемы экономического характера при анализе конкретных

		<p>ситуаций, предлагать способы их социально-экономической эффективности;</p> <p><b>владеть:</b></p> <p>навыками организации и проведения аудита в соответствии со стандартами финансового контроля.</p>
--	--	--

#### 4. Структура и содержание дисциплины

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

Вид учебной работы	Объем часов (зач. ед.)	
	Очная форма	Очно-заочная форма
<b>Общая учебная нагрузка (всего)</b>	<b>180</b> (5 зач. ед)	<b>180</b> (5 зач. ед)
<b>Обязательная аудиторная учебная нагрузка (всего) в том числе:</b>	<b>70</b>	<b>32</b>
Лекции	28	16
Семинарские занятия	-	-
Практические занятия	42	16
Контрольные работы	-	-
Лабораторные работы	-	-
Курсовая работа (курсовой проект)	-	-
Другие формы и методы организации образовательного процесса (расчетнографические работы, групповые дискуссии, ролевые игры, тренинг, компьютерные симуляции, интерактивные лекции, семинары, анализ деловых ситуаций и т.п.)	-	-
<b>Самостоятельная работа студента (всего)</b>	<b>110</b>	<b>148</b>
Форма аттестации	экзамен	экзамен

##### 4.2. Содержание разделов дисциплины

###### ***Тема 1. «ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ОСНОВА КРИЗИСА: ПОНЯТИЯ, СУЩНОСТЬ, ПРИЧИНЫ И ПОСЛЕДСТВИЯ»***

Понятие кризиса в социально-политическом развитии. Причины и последствия возникновения кризисов. Типология кризисов. Признаки кризиса. Человеческий фактор кризисных ситуаций. Экономические кризисы: сущность и история. Причины возникновения экономических кризисов. Виды экономических кризисов. Современные тенденции в развитии экономических кризисов. формирование компетенций, необходимых для получения и совершенствований знаний об истории и теоретической основе кризиса, основных понятиях и классификациях кризисов.

###### ***Тема 2. «КРИЗИСЫ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ»***

Управляемые и неуправляемые процессы антикризисного развития. Возможность, необходимость и проблематика антикризисного управления в государственной организации. Признаки и особенности антикризисного управления. Кризисы на уровне государственных организаций. Причины нестабильности и формирования кризисных ситуаций в государственной организации. Типология кризисов государственных организаций. Эффективность антикризисного управления.

### ***Тема 3. «КРИЗИСЫ В СИСТЕМЕ МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ»***

Муниципальные образования в рыночной экономике и причины кризисов муниципального управления. Система муниципального управления в России. Кризисы в системе муниципального управления. Экономическая основа местного самоуправления. Основания для временного осуществления органами государственной власти отдельных полномочий органов местного самоуправления. Утрата платежеспособности муниципальным образованием. Введение временной финансовой администрации в муниципальном образовании. Пути преодоления кризиса в системе муниципального управления.

### ***Тема 4. «ПРАВОВАЯ ОСНОВА АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ»***

Структура законодательства в сфере антикризисного управления. Конституция Российской Федерации. Федеральный конституционный закон «О судебной системе в Российской Федерации». Федеральный конституционный закон «Об арбитражных судах Российской Федерации». Арбитражный процессуальный кодекс Российской Федерации. Уголовный кодекс Российской Федерации. Гражданский кодекс Российской Федерации. Трудовой кодекс Российской Федерации. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)». Федеральный закон «Об исполнительном производстве». Федеральный закон «Об акционерных обществах». Закон Российской Федерации «О защите прав потребителей». Федеральный конституционный закон «О Правительстве Российской Федерации». Федеральный закон «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органах государственной власти субъектов Российской Федерации». Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации».

### ***Тема 5. «ТЕХНОЛОГИЯ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ»***

Понятие технологии антикризисного управления. Технология разработки управленческих решений в антикризисном управлении. Качество управленческих решений. Морфологический анализ проблем. Анализ деятельности организации. Анализ продаж продукции и поведения организации на рынке. Внешняя среда антикризисного управления. Процессные антикризисные преобразования. Продуктовые антикризисные преобразования. Ресурсные антикризисные преобразования. Повышение качества управления государственными унитарными и казенными предприятиями. Всемерная поддержка малого предпринимательства. Инновационная деятельность различных типов предприятий. Активизация научно-технической политики. Предотвращение утечки капиталов из России и их возврат в национальную экономику.

### ***Тема 6. «РИСК БАНКРОТСТВА И ЕГО ПРОГНОЗИРОВАНИЕ»***

Антикризисное управление и банкротство. Категориальный аппарат антикризисного управления. Понятие несостоятельности, неплатежеспособности и банкротства, их место и роль в теории антикризисного управления. Банкротство в узком и широком смысле слова. Процедуры банкротства. Классификация банкротства: банкротство инструмент, банкротство институт, система банкротства. Механизмы решения социальных проблем в рамках института банкротства. Причины банкротств. Случайное и закономерное в возникновении банкротств. Роль конкуренции в банкротствах. Внутренние и внешние причины банкротства. Признаки банкротства предприятия и их классификация. Процедуры банкротства: наблюдение, финансовое оздоровление, внешнее управление, конкурсное производство, мировое соглашение. Специфика банкротства отдельных категорий должников. Банкротство и предпринимательские риски. Классификация рисков.

Банкротство бизнеса и банкротство предприятия. Страхование рисков. Устойчивость предприятия и ее виды. Устойчивость по Ляпунову. Трактовки финансовой устойчивости. Сущность финансового анализа состояния экономики и предприятия. Гарвардский барометр. Показатели удовлетворительности структуры баланса, их достоинства и недостатки. Факторный анализ в диагностике банкротства.

#### 4.3. Лекции

№ п/п	Название темы	Объем часов		
		Очная форма	Очно-заочная форма	Заочная форма
1	Теоретическая основа кризиса: понятия, сущность, причины и последствия	4	3	-
2	Кризисы в системе государственного управления	4	3	-
3	Кризисы в системе муниципального управления	5	2	-
4	Правовая основа антикризисного управления	5	3	-
5	Технология антикризисного управления	5	2	-
6	Риск банкротства и его прогнозирование	5	3	-
<b>Итого:</b>		<b>28</b>	<b>16</b>	-

#### 4.4. Практические (семинарские) занятия

№ п/п	Название темы	Объем часов		
		Очная форма	Очно-заочная форма	Заочная форма
1	Теоретическая основа кризиса: понятия, сущность, причины и последствия	7	2	-
2	Кризисы в системе государственного управления	7	3	-
3	Кризисы в системе муниципального управления	7	3	-
4	Правовая основа антикризисного управления	7	2	-
5	Технология антикризисного управления	7	3	-
6	Риск банкротства и его прогнозирование	7	3	-
<b>Итого:</b>		<b>42</b>	<b>16</b>	-

#### 4.5. Лабораторные работы

Учебным планом не предусмотрены.

#### 4.6. Самостоятельная работа студентов

№ п/п	Название темы	Вид СРС	Объем часов		
			Очная форма	Очно- заочная форма	Заочная форма
1	Теоретическая основа кризиса: понятия, сущность, причины и последствия	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений	18	24	-
2	Кризисы в системе государственного управления	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений	19	25	-
3	Кризисы в системе муниципального управления	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений	19	25	-
4	Правовая основа антикризисного управления	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений	18	25	-
5	Технология антикризисного управления	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений	18	25	-
6	Риск банкротства и его прогнозирование	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений	18	24	-
<b>Итого:</b>			<b>110</b>	<b>148</b>	<b>-</b>

#### 4.7. Курсовые работы/проекты.

Учебным планом не предусмотрены.

#### 5. Образовательные технологии

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов образовательных технологий:

- традиционные объяснительно-иллюстративные технологии, которые обеспечивают доступность учебного материала для большинства студентов, системность, отработанность организационных форм и привычных методов, относительно малые затраты времени;
- технологии проблемного обучения, направленные на развитие познавательной активности, творческой самостоятельности студентов и предполагающие последовательное и целенаправленное выдвижение перед студентом познавательных задач, разрешение которых позволяет студентам активно усваивать знания (используются поисковые методы; постановка познавательных задач);
- технологии развивающего обучения, позволяющие ориентировать учебный процесс на потенциальные возможности студентов, их реализацию и развитие;
- технологии концентрированного обучения, суть которых состоит в создании максимально близкой к естественным психологическим особенностям человеческого восприятия структуры учебного процесса и которые дают возможность глубокого и системного изучения содержания

учебных дисциплин за счет объединения занятий в тематические блоки;

- технологии модульного обучения, дающие возможность обеспечения гибкости процесса обучения, адаптации его к индивидуальным потребностям и особенностям обучающихся (применяются, как правило, при самостоятельном обучении студентов по индивидуальному учебному плану);

- технологии дифференцированного обучения, обеспечивающие возможность создания оптимальных условий для развития интересов и способностей студентов, в том числе и студентов с особыми образовательными потребностями, что позволяет реализовать в культурно-образовательном пространстве университета идею создания равных возможностей для получения образования

- технологии активного (контекстного) обучения, с помощью которых осуществляется моделирование предметного, проблемного и социального содержания будущей профессиональной деятельности студентов (используются активные и интерактивные методы обучения) и т.д.

Максимальная эффективность педагогического процесса достигается путем конструирования оптимального комплекса педагогических технологий и (или) их элементов на личностно-ориентированной, деятельностной, диалогической основе и использования необходимых современных средств обучения.

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:**

### **а) основная литература:**

1. Антикризисное управление : курс лекций / С. Ю. Кузнецов. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Финансы и статистика, 2021. - 200 с. - ISBN 978-5-00184-011-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1479097>

2. Антикризисное управление : учебное пособие / В.И. Орехов, Т.Р. Орехова, К.В. Балдин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 541 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1085324. - ISBN 978-5-16-018757-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2051467>

3. Антикризисное управление : учебное пособие / О. Н. Демчук, Т. А. Ефремова. - 4-е изд., стер. - Москва : ФЛИНТА, 2022. - 251 с. - ISBN 978-5-9765-0224-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1874981>

4. Антикризисное управление : учебное пособие / В. М. Васин, В. С. Шутов. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2023. — 272 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование). — DOI: <https://doi.org/10.12737/6657>. - ISBN 978-5-369-01557-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2007877> (дата обращения: 13.01.2024). – Режим доступа: по подписке.

5. Антикризисное управление : учебник / И. К. Ларионов, Н. И. Брагин, А. Н. Герасин [и др.] ; под. ред. И. К. Ларионова. - 5-е изд. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2023. - 380 с. - ISBN 978-5-394-05369-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2082450>

### **б) дополнительная литература:**

1. Коротков Э. М Антикризисное управление : [Электронный ресурс] учебник. - 2-е изд., доп. и перераб. ред. Коротков Э. М. – М. : ИНФРА-М., 2021. – 620 с- Режим доступа: <http://znanium.com>
2. Круглова Н. Ю. Антикризисное управление : [Электронный ресурс] учебное пособие. - 3-е изд., перераб. и доп.. – Москва : КНОРУС., 2021. – 400 с. – ISBN 978-5-406-02449-2- Режим доступа: <http://znanium.com>



3. Орехов В. И., Балдин К. В., Орехова Т. Р. Антикризисное управление : учебное пособие / В. И. Орехов, К. В. Балдин, Т. Р. Орехова. - 2-е изд., испр.. – Москва : ИНФРА-М, 2022. – 268 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – ISBN 978-5-16-006790-2.

**в) интернет-ресурсы:**

Министерство образования и науки Российской Федерации – <http://минобрнауки.рф/>

Министерство образования и науки Российской Федерации – <http://минобрнауки.рф/>

Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки – <http://obrnadzor.gov.ru/>

Министерство образования и науки Луганской Народной Республики – <https://minobr.su>

Народный совет Луганской Народной Республики – <https://nslnr.su>

Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования – <http://fgosvo.ru>

Федеральный портал «Российское образование» – <http://www.edu.ru/>

Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» – <http://window.edu.ru/>

Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов – <http://fcior.edu.ru/>

**Электронные библиотечные системы и ресурсы**

Электронно-библиотечная система «Консультант студента» – <http://www.studentlibrary.ru/cgi-bin/mb4x>

Электронно-библиотечная система «StudMed.ru» – <https://www.studmed.ru>

Электронно-библиотечная система – Znanium <http://www.znaniy.com>

**Информационный ресурс библиотеки образовательной организации**

Научная библиотека имени А. Н. Коняева – <http://biblio.dahluniver.ru/>

**7. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины**

Освоение дисциплины «Антикризисное управление» предполагает использование академических аудиторий, соответствующих действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Лекционные занятия: комплект электронных презентаций/слайдов; аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран, компьютер/ноутбук, ...) и т.п.

Практические занятия: компьютерный класс, презентационная техника (проектор, экран, компьютер/ноутбук, ...), пакеты ПО общего назначения (текстовые редакторы, графические редакторы, ...).

Прочее: рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет, рабочие места студентов, оснащенные компьютерами с доступом в Интернет, предназначенные для работы в электронной образовательной среде, и т.п.

Программное обеспечение:

Функциональное назначение	Бесплатное программное обеспечение	Ссылки
Офисный пакет	OpenOffice 4.3.7	<a href="https://www.openoffice.org/">https://www.openoffice.org/</a>
Операционная система	UBUNTU 19.04	<a href="https://ubuntu.com/">https://ubuntu.com/</a>
Браузер	Firefox Mozilla	<a href="http://www.mozilla.org/ru/firefox/fx">http://www.mozilla.org/ru/firefox/fx</a>
Графический редактор	GIMP (GNU Image Manipulation Program)	<a href="http://www.gimp.org/">http://www.gimp.org/</a> <a href="http://gimp.ru/viewpage.php?page_id=8">http://gimp.ru/viewpage.php?page_id=8</a> <a href="http://ru.wikipedia.org/wiki/GIMP">http://ru.wikipedia.org/wiki/GIMP</a>
Редактор PDF	Adobe Acrobat	<a href="https://get.adobe.com/ru/reader/">https://get.adobe.com/ru/reader/</a>

	Reader	
Аудиоплеер	VLC	<a href="http://www.videolan.org/vlc/">http://www.videolan.org/vlc/</a>

## 8. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

### Паспорт фонда оценочных средств по учебной дисциплине «Антикризисное управление»

Описание уровней сформированности и критериев оценивания компетенций на этапах их формирования в ходе изучения дисциплины

Этап	Код компетенции	Уровни сформированности компетенции	Критерии оценивания компетенции
Начальный	ПК-2. Способен анализировать и использовать основы экономических знаний в профессиональной деятельности, в том числе, применять основные экономические методы и инструменты для управления в государственной и муниципальной сфере.	Пороговый	<b>знать:</b> понятие, причины и последствия, виды, сущность и закономерность кризиса в социально-экономическом развитии; основные модели и механизмы антикризисного управления; базовые модели и принципы принятия решений по антикризисному управлению;
		Базовый	<b>уметь:</b> анализировать проблемы, процессы и явления в области управления; выявлять проблемы экономического характера при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их социально-экономической эффективности;
Высокий		<b>владеть:</b> навыками организации и проведения аудита в соответствии со стандартами финансового контроля.	
Основной			
Заключительный			

Перечень компетенций (элементов компетенций), формируемых в результате освоения учебной дисциплины.

№ п/п	Код компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по дисциплине)	Темы учебной дисциплины	Этапы формирования(семестр изучения)
1	<b>ПК-2</b>	Способен анализировать и использовать основы экономических знаний в профессиональной деятельности, в том числе, применять основные экономические методы и инструменты для управления в государственной и муниципальной сфере.	<b>ПК-2.3.</b> Участвует в разработке и реализации управленческих решений, в том числе регулирования экономики, регионального развития, деятельности хозяйствующих субъектов и предпринимательства	<p>Тема 1. Теоретическая основа кризиса: понятия, сущность, причины и последствия.</p> <p>Тема 2. Кризисы в системе государственного управления.</p> <p>Тема 3. Кризисы в системе муниципального управления.</p> <p>Тема 4. Правовая основа антикризисного управления.</p> <p>Тема 5. Технология антикризисного управления.</p> <p>Тема 6. Риск банкротства и его прогнозирование.</p>	Очное-8, очно-заочное-9

**Показатели и критерии оценивания компетенций, описание шкал оценивания**

№ п/п	Код контролируемой компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по реализуемой дисциплине)	Перечень планируемых результатов	Контролируемые темы учебной дисциплины	Наименование оценочного средства
1.	<p><b>ПК-2.</b> Способен анализировать и использовать основы экономических знаний в профессиональной деятельности, в том числе, применять основные экономические методы и инструменты для управления в государственной и муниципальной сфере.</p>	<p><b>ПК-2.3.</b> Участствует в разработке и реализации управленческих решений, в том числе регулирование экономики, регионального развития, деятельности хозяйствующих субъектов и предпринимательства</p>	<p align="center"><b>знать:</b></p> <p>понятие, причины и последствия, виды, сущность и закономерность кризиса в социально-экономическом развитии; основы построения, расчета и анализа современной системы показателей, характеризующих деятельность предприятия; основные модели и механизмы антикризисного управления; базовые модели и принципы принятия решений по антикризисному управлению;</p> <p align="center"><b>уметь:</b></p> <p>анализировать проблемы, процессы и явления в области управления; выявлять проблемы экономического характера при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их социально-экономической эффективности;</p> <p align="center"><b>владеть:</b></p> <p>навыками организации и проведения аудита в соответствии со стандартами финансового контроля.</p>	<p>Тема 1. Тема 2. Тема 3. Тема 4. Тема 5. Тема 6.</p>	<p>Устный и письменный опрос, контрольная работа,</p>

## **Перечень вопросов (для проведения собеседования (устный или письменный опрос))**

1. Предмет и содержание курса антикризисное управление.
2. Понятие, причины и последствия кризисов.
3. Признаки и типология кризисов.
4. Кризис и его роль в процессах социально-экономического развития.
5. Эволюция антикризисного управления.
6. Циклический и нециклический характер кризисов.
7. Механизмы регулирования кризисных ситуаций в экономике.
8. Основные черты антикризисного управления.
9. Диагностика кризисов в процессах управления.
10. Стратегия и тактика в антикризисном управлении.
11. Технология антикризисного управления.
12. Причины возникновения кризисов, методы их преодоления в различных условиях.
13. Теоретические и методологические основы изучения кризисных явлений.
14. Современные концепции управления развитием организаций.
15. Причины возникновения кризисных ситуаций.
16. Последствия в результате разрешения кризиса.
17. Причины и симптомы кризисного развития предприятия.
18. Жизненные циклы развития организаций.
19. Типы организационных кризисов.
20. Основные параметры диагностирования.
21. Этапы диагностики кризиса.
22. Методы диагностики кризиса.
23. Диагностика банкротства предприятия.
24. Сущность, содержание и виды управленческих рисков.
25. Классификация рисков в антикризисном управлении.
26. Математические виды оценки рисков.
27. Особенности антикризисного управления рисками.
28. Порядок и содержание этапов разработки антикризисной стратегии организации. Виды антикризисных стратегий в организации.
29. Ресурсные антикризисные преобразования.
30. Продуктовые антикризисные преобразования.
31. Антикризисное управление персоналом организаций: принципы, методы, организация работы.
32. Характеристика деятельности менеджера по антикризисному управлению.
33. Природа конфликтов в организации. Роль конфликтов в развитии организации.
34. Классификация организационных конфликтов, причины их возникновения и протекание. Антикризисное управление конфликтами.
35. Стратегия предупреждения и разрешения конфликтов.
36. Конкурсное управление.
37. Ликвидация организаций.
38. Конкурсный управляющий, его права и обязанности.

39. Процедуры ликвидации.

40. Сочетание и взаимодействие тактических и стратегических решений.

41.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству собеседование (устный или письменный опрос)

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	собеседование (устный или письменный опрос) прошел на высоком уровне (студент в полном объеме осветил рассматриваемый вопрос, владеет профильным понятийным (категориальным) аппаратом и т.п.)
4	собеседование (устный или письменный опрос) прошел на среднем уровне (студент в целом осветил рассматриваемый вопрос, владеет профильным понятийным (категориальным) аппаратом и т.п.)
3	собеседование (устный или письменный опрос) на низком уровне (студент допустил существенные неточности, изложил материал с ошибками, не владеет в достаточной степени профильным категориальным аппаратом и т.п.)
2	собеседование (устный или письменный опрос) прошел на неудовлетворительном уровне или не представлен (студент не готов, не выполнил задание и т.п.)

### Контрольная работа

Комплект тем для контрольной работы

1. Понятие «антикризисного управления». Концепции антикризисного управления.
2. Предмет и основные категории антикризисного управления.
3. Эффективность антикризисного управления.
4. Типы и причины кризисов.
5. Кризис государственного управления и его существенные признаки
6. Причины кризисов государственного управления.
7. Возможные пути преодоления кризиса
8. Аналитическая основа государственного регулирования кризисных ситуаций на предприятии.
9. Возможные пути преодоления кризиса.
10. Аналитическая основа государственного регулирования кризисных ситуаций на предприятии.
11. Роль государства в антикризисном управлении. Виды государственного регулирования кризисных ситуаций.
12. Управляемые и неуправляемые процессы развития
13. Принципы диагностики, типы диагнозов и стадии диагностирования.
14. Диагностика портфеля ценных бумаг. Оценка инвестиционных рисков.
15. Анализ внешних и внутренних факторов кризисного развития организации.

16. Основные этапы разработки антикризисной стратегии организации.
17. Цели, задачи и объекты маркетинга в антикризисном управлении.
18. Схема оценки маркетинговой стратегии. Средства управления маркетингом в антикризисном менеджменте.
19. Организационные механизмы оздоровления организации.
20. Организация труда временного и внешнего управляющего.
21. Организация труда временного и внешнего управляющего.
22. Разработка и утверждение плана внешнего управления.
23. Риски: понятие, виды, причины
24. Содержание плана ликвидации организации - должника.
25. Методы уменьшения и ликвидации потерь от рисков.
26. Понятие и виды инноваций. Инновационный потенциал.
27. Содержание плана инновационной работы организации.
28. Цели, задачи и объекты маркетинга в антикризисном управлении.
29. Схема оценки маркетинговой стратегии. Средства управления маркетингом в антикризисном менеджменте.
30. Организационные механизмы оздоровления организации.
31. Организация труда временного и внешнего управляющего.
32. Причины, условия и цель государственной инвестиционной политики.
33. Оценка доходности инвестиционных проектов и программ.
34. Оценка эффективности инвестиционных проектов.
35. Факторы, стимулирующие привлечение иностранного капитала в российскую экономику.
36. Понятие и виды инноваций. Инновационный потенциал.
37. Содержание плана инновационной работы организации.
38. Государственная инновационная стратегия антикризисного управления
39. Формирование инновационных инфраструктур как условие выхода из кризиса.
40. Методология разработки инвестиционной стратегии.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству контрольная работа

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Контрольная работа выполнена на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач)
4	Контрольная работа выполнена на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов/задач)
3	Контрольная работа выполнена на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% вопросов/задач)
2	Контрольная работа выполнена на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50%)

### Тесты

1. Резкие изменения структуры баланса, частые изменения линейных

руководителей, нездоровый социально-психологический климат является симптомами:

- а) Кризисных явлений в деятельности предприятия;
- б) Снижение эффективности деятельности предприятия;
- в) Неправильно выбранного стиля менеджмента;
- г) Снижение уровня дисциплинированности работников;

2. Какая процедура применяется для вывода предприятия из кризиса?

- а) Банкротство;
- б) Диверсификация;
- в) Санация;
- г) Бифуркация;

3. Какие элементы организации в первую очередь подвергаются влиянию кризисных явлений?

- а) Система мотивирования работников;
- б) Система отбора кадров;
- в) Система менеджмента организации;
- г) Система стратегического менеджмента;

4. Несовершенство планирования, процесса принятия решений, недостаточный контроль по результатам работы, брак финансовых ресурсов могут привести к:

- а) Изменению в структуре баланса;
- б) Кризису в управлении предприятием;
- в) Снижение сплоченности трудового коллектива;
- г) Снижение уровня прибыльности коммерческих операций;

5. Может ли быть процесс возникновения кризисных ситуаций и банкротства связанным с характером жизненного цикла предприятия?

- а) Категорически нет;
- б) Да, так как кризисы в управлении имеют непосредственное влияние на жизненный цикл предприятия;
- в) Да, так как кризисы в управлении стимулируют развитие организации;
- г) Все может быть зависимой от размера и объемов деятельности предприятия;

6. Какие основные задачи должна иметь система антикризисного управления?

- а) Недопущение кризиса в деятельности предприятия;
- б) Ликвидация отрицательных последствий кризиса в деятельности предприятия;
- в) Предупреждение возникновения кризисных явлений и ускоренная стабилизация состояния предприятия;
- г) Поиск инструментов ускоренного развития предприятия;

7. На каком управленческом уровне должны разрабатываться антикризисные мероприятия?

- а) На любом из трех уровней менеджмента;
- б) На высшем уровне менеджмента;
- в) На низшем уровне менеджмента;
- г) На среднем уровне менеджмента;



8. Мероприятия по обеспечению сокращения затрат, сокращение персонала, производства, ликвидация структурных единиц имеют отношение к:
- Наступательной тактики антикризисного управления;
  - Защитной тактики антикризисного управления;
  - Профилактики кризисных явлений в деятельности предприятия;
  - Процедуры банкротства;
9. Мероприятия по активному использованию резервов и маркетинга, модернизации и оптимизации управленческого влияния имеют отношение к:
- Наступательной тактики антикризисного управления;
  - Защитной тактики антикризисного управления;
  - Процедуры банкротства предприятия;
  - Профилактики кризисных явлений в деятельности предприятия;
10. Какое из явлений может быть отнесено к симптомам кризиса в управлении?
- Несогласование в работе структурных подразделов;
  - Уменьшение количества поставщиков предприятия
  - Внеплановое увеличение рыночной части предприятия;
  - Сокращение персонала организации;
11. Реализация санационных мероприятий может быть обеспечена усилиями:
- Внешнего управления;
  - Внутреннего управления;
  - Внешнего и внутреннего управления;
  - Государственного вмешательства в деятельность организации;
12. Что может быть охарактеризовано как кризис в управлении предприятием?
- Угроза приоритетным целям;
  - Снижение ликвидности;
  - Отсутствие внешнего финансирования;
  - Недостаточность контроля;
13. Закончить предложение: "Кризис в управлении организацией имеет..."
- Как деструктивный, так и конструктивный характер;
  - Деструктивный Характер;
  - Конструктивный характер;
  - Условный или обязательный характер;
14. Каким образом может развиваться кризис в управлении в зависимости от влияния внешних и внутренних факторов?
- Отсутствующая закономерность;
  - Постепенно;
  - Стремительно;
  - Циклически;
15. На котором из этапов развития кризиса характерными являются беспорядок в структурных отношениях, отсутствие решения проблемы?
- "шок";
  - "откат назад";
  - "адаптация";
  - "овладение ситуацией";
16. На котором из этапов развития кризиса характерными являются

использование межгрупповых отношений, которые построены на взаимопомощи и использовании демократического стиля руководства?

- а) "адаптация";
- б) "шок";
- в) "откат назад";
- г) "овладение ситуацией";

17. Основные задачи менеджмента кризисных ситуаций?

- а) Подготовка мероприятий по предупреждению кризисных явлений в деятельности предприятия;
- б) Определение причин возникновения кризиса;
- в) Создание программ антикризисного менеджмента;
- г) Все перечисленные мероприятия;

18. На какие характеристики кризисной ситуации влияют источники и причины ее возникновения?

- а) Продолжительность отдельных фаз, глубина и широта кризиса;
- б) Размер убытков предприятия;
- в) Количество уволенных работников;
- г) Продолжительность и содержание антикризисных мероприятий;

19. Какие мероприятия могут быть включены к защитной тактике в антикризисном менеджменте?

- а) Сокращение затрат, персонала, производства;
- б) Модернизация предприятия, активный маркетинг;
- в) Привлечение кредитов, увеличение объемов рабочего времени;
- г) Внедрение инновационной и инвестиционной программ;

20. Какие мероприятия могут быть включены к наступательной тактике в антикризисном менеджменте?

- а) Модернизация, активный маркетинг, реинжиниринг;
- б) Сокращение затрат, персонала, производства;
- в) Привлечение кредитов, увеличение объемов рабочего времени;
- г) Внедрение инновационной и инвестиционной программ;

21. Кризис, возникший при обострении противоречий или столкновений интересов различных социальных групп или образований: работников и работодателей, профсоюзов и предпринимателей и др. это:

- а) организационный кризис;
- б) психологический кризис;
- в) технологический кризис;
- г) социальный кризис;
- д) экономический кризис;

22. Внешние факторы возникновения кризисов можно подразделить на:

- а) социально-экономические факторы общего развития страны;
- б) рыночные факторы;
- в) управленческие; производственные; рыночные;
- г) сбытовые и снабженческие;
- д) все ответы верны;

23. Фазы кризиса предприятия (симптомы кризиса):

- а) снижение рентабельности и объемов прибыли;
  - б) убыточность производства;
  - в) истощение или отсутствие резервных фондов;
  - г) неплатежеспособность;
  - д) все ответы верны;
24. Банкротский устав в России был принят:
- а) 1729 г.;
  - б) 1800 г.;
  - в) 1832 г.;
  - г) 1811 г.;
  - д) 1730 г.;
25. Впервые в российском законодательстве понятие очередности удовлетворения требований кредиторов появилось:
- а) Вексельном уставе;
  - б) Русской Правде;
  - в) Банкротском уставе;
  - г) Уставе о несостоятельности;
26. Закон о банкротстве 1992 г. Признавал должника банкротом, исходя:
- а) из принципа неплатежеспособности;
  - б) принципа неоплатности;
  - в) значений коэффициентов восстановления (утраты);
  - г) значений коэффициентов платежеспособности;
  - д) значений коэффициентов ликвидности;
27. К стратегиям концентрированного роста относятся стратегии, основанные:
- а) на изменении продукта и рынка;
  - б) расширении бизнеса за счет добавления новых структур;
  - в) освоении новой продукции и новых рынков сбыта;
  - г) повышения квалификации персонала;
  - д) все варианты верны;
28. Стратегия, направленная на освоение новой продукции и новых рынков сбыта, относится к стратегиям:
- а) концентрированного роста;
  - б) интегрированного роста;
  - в) диверсифицированного роста;
  - г) стратегия сокращения;
  - д) ограниченного роста;
29. К стратегиям интегрированного роста относятся стратегии, основанные:
- а) на изменении продукта и рынка;
  - б) расширении бизнеса за счет добавления новых структур;
  - в) освоении новой продукции и новых рынков сбыта;
  - г) повышения квалификации персонала;
  - д) все варианты верны.
30. Кадровая служба не прогнозирует кадровые потребности и не располагает средствами оценки персонала при реализации:
- а) пассивной антикризисной кадровой политики;

- б) реактивной антикризисной кадровой политики;
- в) активной антикризисной кадровой политики;
- г) превентивной кадровой политики организации;
- д) открытой кадровой политики организации;

31. Часто требует больших расходов и может вызвать претензии у других групп

- а) Привлечение к участию в проекте
- б) Стимулирование и поддержка;
- в) Переговоры и соглашения;
- г) Обучение и предоставление информации;
- д) Кадровые перестановки и назначения;

32. Реструктуризация кадрового потенциала предприятия в условиях кризиса предполагает:

- а) реализацию инновационных инвестиционных проектов;
- б) диверсификацию производства;
- в) сохранение «ядра» кадрового потенциала;
- г) усиленное внимание к персоналу предприятия;
- д) выбор альтернатив поведения персонала предприятия;

33. Какие из антикризисных инноваций являются основными в целях снижения операционных издержек?

- а) продуктовые инновации;
- б) процессные инновации;
- в) аллокационные инновации;
- г) гибкие инновации;
- д) адаптивные инновации;

34. Аллокационные инновации состоят:

различных схемах реорганизации предприятия;

- а) в перераспределении (реструктуризации) материальных и нематериальных активов предприятия;
- б) в перераспределении ответственности работников предприятия, в особенности его менеджеров;
- в) в перераспределении (реструктуризации) нематериальных активов предприятия;
- г) все варианты верны;

35. Что из указанного ниже не позволяет добиться внедрения эффективных процессных инноваций?

- а) снижение брака;
- б) сертификация на соответствие стандартам качества;
- в) возрастание рыночной стоимости компании;
- г) улучшение платежеспособности предприятия;
- д) все варианты ответов верны;

36. Какие могут быть причины кризиса?

- а) все перечисленные;
- б) Объективные;

- в) Внешние;
- г) Внутренние;
- д) Субъективные;

37.Разделение кризисов по проблематике:

- а) макро и микро;
- б) общие и локальные;
- в) внезапные и постоянные;
- г) социальные и экономические;
- д) все перечисленные;

38.К какой группе кризисов относится политический кризис?

- а) Социальный;
- б) Экономический;
- в) Организационный;
- г) Психологический;
- д) нет верного ответа;

39.Кризис денежного выражения экономических процессов:

- а) Финансовый;
- б) Политический;
- в) Организационный;
- г) Психологический;
- д) Социальный;

40.Разновидность предсказуемых кризисов:

- а) циклический кризис;
- б) экологический кризис;
- в) латентный кризис;
- г) технологический кризис;
- д) нет верного ответа;

41.Какой кризис протекает незаметно и поэтому наиболее опасен?

- а) латентный кризис;
- б) экологический кризис;
- в) циклический кризис;
- г) технологический кризис;
- д) нет верного ответа;

42.Кризис, возникающий при изменении природных условий, вызванных деятельностью человека:

- а) Экологический;
- б) латентный кризис;
- в) циклический кризис;
- г) технологический кризис;
- д) нет верного ответа;

43.Кризисы делятся на:

- а) все перечисленные;
- б) глубокие и легкие;
- в) явные и латентные;
- г) случайные и закономерные;

- д) затяжные и кратковременные;
44. Неизбежное явление любого современного рынка, который использует несостоятельность в качестве рыночного инструмента перераспределения капитала:
- а) Банкротство;
  - б) экономический кризис;
  - в) финансовый кризис;
  - г) Предпринимательство;
  - д) нет верного варианта ответа;
45. К какой группе кризисов относится финансовый кризис?
- а) Экономический;
  - б) Социальный;
  - в) Организационный;
  - г) Психологический;
  - д) нет верного ответа;
46. Такие причины как землетрясение, ураганы, пожары, наводнения, к каким кризисам относятся:
- а) Экологические;
  - б) Экономический;
  - в) Социальный;
  - г) Организационный;
  - д) Психологический;
47. Совокупность способов, приемов, форм и методов, с помощью которых осуществляется государством на предприятии:
- а) технология антикризисного регулирования;
  - б) профилактические меры;
  - в) меры, применяемые к предприятиям банкротам;
  - г) Санация;
  - д) Стагнация;
48. Меры, предупреждающие наступление кризисного состояния у предприятий это:
- а) профилактические меры;
  - б) технология антикризисного регулирования;
  - в) меры, применяемые к предприятиям банкротам;
  - г) Санация;
  - д) Стагнация;
49. Оздоровительные действия в отношении не состоятельных предприятий, законодательно разрешенные государством:
- а) меры, применяемые к предприятиям банкротом;
  - б) профилактические меры;
  - в) технология антикризисного регулирования;
  - г) Санация;
  - д) Стагнация;
50. Меры, применяемые к предприятиям-банкротам, делятся на группы:
- а) ликвидационная и реорганизационная;
  - б) оптимистическая и реорганизационная;

- в) пессимистическая и ликвидационная;
  - г) ликвидационная и организационная;
  - д) пессимистическая и производственная;
51. Что не входит в реорганизационную группу мер, принимаемых к предприятиям банкротам:
- а) добровольная ликвидация;
  - б) Наблюдение;
  - в) до судебная санация;
  - г) внешнее управление;
  - д) мировое соглашение;
52. Санация состояния предприятия может быть:
- а) внесудебной, до судебной и арбитражной;
  - б) внесудебной и арбитражной;
  - в) до судебной и судебной;
  - г) внесудебной и судебной;
  - д) арбитражной и практической;
53. Профилактика и до судебная санация результативны, если ...
- а) начинаются своевременно;
  - б) проводятся последовательно друг за другом;
  - в) проводятся поочередно;
  - г) используется только судебная санация;
  - д) нет правильного ответа;
54. Постоянное наблюдение за каким-либо процессом с целью выявления его соответствия желаемому результату или первоначальному предположению:
- а) Мониторинг;
  - б) План;
  - в) Прогноз;
  - г) Стагнация;
  - д) Санация;
55. Когда в качестве объекта мониторинга выступают судебные процессы о банкротстве предприятий, мониторинг представляет ... систему:
- а) Трехуровневую;
  - б) Двухуровневую;
  - в) Одноуровневую;
  - г) Четырехуровневую;
  - д) Пятиуровневую;
56. Одна из самых рискованных зон деятельности, потому что на карту ставится не только судьба предприятия, но и репутация специалиста, взявшегося за его финансовое оздоровление — это:
- а) антикризисный менеджмент;
  - б) антикризисное наблюдение;
  - в) досудебная санация;
  - г) арбитражный менеджмент;
  - д) финансовый менеджмент;
57. Исполнителем внесудебного процесса финансового оздоровления является ...

- а) антикризисный управляющий;
  - б) арбитражный управляющий;
  - в) налоговый инспектор;
  - г) судебный исполнитель;
  - д) независимый эксперт;
58. Исполнителем судебного процесса финансового оздоровления является:
- а) арбитражный управляющий;
  - б) антикризисный управляющий;
  - в) налоговый инспектор;
  - г) судебный исполнитель;
  - д) независимый эксперт;
59. К негативным социально-экономическим последствиям банкротства предприятий не относится:
- а) увеличение безработицы;
  - б) неподготовленность к банкротству;
  - в) хроническая задолженность по заработной плате;
  - г) недееспособность социальной сферы;
  - д) увеличение процентной ставки;
60. Управление, способное предотвращать или смягчать кризисы, а также управление, способное удерживать функционирование в режиме выживания в период кризиса и выводить фирму из кризисного состояния с минимальными потерями:
- а) антикризисное управление;
  - б) управление доходами;
  - в) управление расходами;
  - г) управление бюджетом;
  - д) первичное управление;
61. Для определения категории антикризисного управления, достаточно классифицировать существующие подходы к антикризисному управлению по двум признакам:
- а) степени теоретической разработанности и степени превентивности;
  - б) степени практической разработанности и степени превентивности;
  - в) степени лаконичной разработанности и степени превентивности;
  - г) степени теоретической разработанности и степени запрета;
  - д) степени теоретической разработанности и степени доступности;
62. Какой подход склонен трактовать антикризисное управление как некий набор специфических инструментов менеджмента, особый вид деятельности со своим предметом, общенаучными и специфическими методами?
- а) Фундаментальный подход;
  - б) Прикладной подход;
  - в) Временный подход;
  - г) Управленческий подход;
  - д) подход анализа;
63. Какой подход рассматривает конкретные методики выведения предприятия из предбанкротного или банкротного состояния, предлагает анализ деловых



ситуаций без углубления в общепhilosophические основы антикризисного управления?

- а) Прикладной подход;
- б) Фундаментальный подход;
- в) Временный подход;
- г) Управленческий подход;
- д) подход анализа;

64. Уилсон Стив отмечает, что антикризисная программа состоит из двух основных компонентов :

- а) плана и команды;
- б) плана и прогноза;
- в) прогноза и команды;
- г) плана и его реализации;
- д) анализа и команды;

65. По утверждению азиатского бизнесмена Эрик Ко, кто может анализировать потенциальные проблемы, определять основные угрозы для бизнеса и разрабатывать программы, как управлять ими, когда (если) они возникнут:

- а) антикризисная команда;
- б) бухгалтерская команда;
- в) управленческая команда;
- г) учетная команда;
- д) административная команда;

66. Согласно Тимоти Листеру, существует три основных условия, которые необходимо соблюдать при разработке антикризисной программы. Исключить неверный вариант ответа:

- а) включить всех работников организации в антикризисную команду;
- б) определить ключевые действия и распределить ответственность за их выполнение в случае наступления кризиса;
- в) убедиться, что каждый член команды знаком с общеорганизационными и внутри подразделенческими планами;
- г) определить ключевые действия и распределить ответственность за их выполнение в случае наступления кризиса и кто станет членом антикризисной команды;
- д) определить, кто станет членом антикризисной команды;

67. Согласно делению стадий развития кризисного процесса, можно выделить форму антикризисного управления:

- а) все ответы верны;
- б) Антикризисное управление в период стабильного развития;
- в) Управление в период нестабильности производства;
- г) Управление в период кризисного состояния;
- д) Управление в условиях процедур банкротства;

68. Основная цель управления в период кризисного состояния:

- а) не допустить банкротства;
- б) допустить банкротства;
- в) ликвидировать предприятие;

- г) реорганизация предприятия;
  - д) уменьшение издержек;
69. Основная цель управления в период нестабильности производства:
- а) возврат предприятия к стабильному состоянию;
  - б) возврат предприятия к нестабильному состоянию;
  - в) возврат предприятия к дисстабильному состоянию;
  - г) ликвидация предприятия;
  - д) реорганизация предприятия;
70. К основным задачам антикризисного управления на стадии управления в условиях процедур банкротства можно отнести:
- а) все ответы верны;
  - б) изменение функционирования хозяйственных механизмов;
  - в) трансформацию критериев принятия управленческих решений;
  - г) разработку и реализацию стратегии и тактики предприятий в новых условиях;
  - д) активное использование новых возможностей управления;
71. Каким принципам должна отвечать система антикризисного управления предприятием:
- а) все ответы верны;
  - б) Возможность дестабилизации;
  - в) Ранняя диагностика развития кризисных явлений в деятельности предприятия;
  - г) Бюджетирование;
  - д) Дифференциация отклонений по степени их опасности для развития предприятия;
72. Каким принципам должна отвечать система антикризисного управления предприятием:
- а) все ответы верны;
  - б) Классификация факторов, влияющих на предприятие, и постоянный мониторинг их изменений;
  - в) Срочность реагирования на отдельные кризисные явления в развитии предприятия;
  - г) Адекватность реагирования предприятия на степень реальной угрозы его финансовому равновесию;
  - д) Полная реализация внутренних возможностей выхода предприятия развивающейся кризисной ситуации;
73. Дифференциация отклонений принципов системы антикризисного управления для развития предприятия определяется:
- а) по степени их опасности;
  - б) по степени их эффективности;
  - в) по степени их ликвидности;
  - г) по степени их необходимости;
  - д) по степени их рентабельности;
74. Когда необходима постоянная готовность менеджеров предприятия к возможному нарушению стабильности?

- а) при возможности дестабилизации;
  - б) при дифференциации отклонений принципов;
  - в) при классификации факторов;
  - г) для трансформации данных;
  - д) чтобы провести диагностику;
75. Из скольких стадий состоит ситуация глубокого финансового кризиса до возбуждения процедуры банкротства?
- а) 4;
  - б) 6;
  - в) 7;
  - г) 1;
  - д) 5;
76. Какой коэффициент показывает долю активов должника, которые обеспечиваются собственными средствами?
- а) Коэффициент автономии;
  - б) Коэффициент абсолютной ликвидности;
  - в) Коэффициент текущей ликвидности;
  - г) Коэффициент относительной ликвидности;
  - д) Коэффициент рентабельности активов;
77. Литература в антикризисном управлении ориентирована в основном на какие мероприятия?
- а) быстрые мероприятия, обеспечивающие краткосрочную эффективность предприятия;
  - б) медленные мероприятия, обеспечивающие краткосрочную эффективность предприятия;
  - в) мелкие мероприятиям, обеспечивающую краткосрочную эффективность;
  - г) быстрые мероприятия, обеспечивающие долгосрочную эффективность предприятия;
  - д) медленные мероприятия, обеспечивающие долгосрочную эффективность предприятия;
78. Следствием чего является нарушение платежеспособности предприятия?
- а) неадекватности инновационной стратегии предприятия изменениям внешней среды;
  - б) не стабильное поступления материалов и сырья;
  - в) государственное вмешательство;
  - г) неадекватность инвестиционной стратегии предприятия;
  - д) финансовая нестабильность;
79. Результаты нарушения платежеспособности предприятия? (найти лишнее)
- а) экономическая не стабильность государства;
  - б) прежняя продукция устаревает;
  - в) сокращение активов;
  - г) рынки предприятия не обеспечивает прибыльности;
  - д) технология устаревает;
80. Недостаточная инновационная активность приводит какие мероприятия к кризису? (найти лишнее)

- а) государственные предприятия;
  - б) мелкие предприятия;
  - в) средние предприятия;
  - г) крупные мероприятия с высокими технологиями;
  - д) предприятия, выступающие на динамичных рынках;
81. К чему нужно стремиться при планировании антикризисных мероприятий?
- а) максимальной параллельности работ;
  - б) максимальной автономии работ;
  - в) минимальной параллельности работ;
  - г) минимальной автономии работ;
  - д) максимальном противоречии работ;
82. С началом внедрения новой стратегии, предназначенной для выхода из кризиса, с чем сталкивается предприятие?
- а) разрыв между новой стратегией и прежним потенциалом управления;
  - б) отрицание персоналом новой стратегии;
  - в) внешние угрозы;
  - г) финансовая неустойчивость;
  - д) разрывы между новой стратегией и старой;
83. Что не относится к этапам кризисных ситуаций?
- а) заключительный этап;
  - б) этап выхода из кризисной ситуации;
  - в) предваряющий этап;
  - г) хронический этап;
  - д) острый этап;
84. Что должно быть в центре внимания при планировании кризисной ситуации?
- а) Качество;
  - б) Прибыль;
  - в) Количество;
  - г) Время;
  - д) Издержки;
85. Какие планы коммуникации не являются эффективными?
- а) максимизирует травмирующие последствия для деятельности организации;
  - б) укрепляет имидж предприятия;
  - в) минимизирует травмирующие последствия для деятельности предприятия;
  - г) сохраняет имидж предприятия;
  - д) стабилизирует обстановку в компании;
86. Кто не входит в состав основных членов команды по планированию и реализации действий по ликвидации кризисной ситуации?
- а) простые служащие;
  - б) представители высшего руководства;
  - в) представители организации, по вопросам, касающимся кризисных ситуаций;
  - г) Юрисконсульт;
  - д) специалисты PR;
87. Какой этап является ключевым элементом в антикризисном управлении?

- а) предваряющий этап;
  - б) этапе обострения;
  - в) этап выхода из кризисной ситуации;
  - г) острый этап;
  - д) хронический этап;
88. При тщательном предварительном планировании что именно появляется возможность взять под контроль?
- а) прибыльность различных операций;
  - б) течение кризиса;
  - в) продолжительность кризиса на данном этапе;
  - г) направление кризиса;
  - д) скорость кризиса;
89. На что именно полагаются в хроническом этапе?
- а) Время;
  - б) скорость кризиса;
  - в) Прибыль;
  - г) Течение кризиса;
  - д) Убытки;
90. Что является самым важным фактором для всякого плана мероприятий по антикризисному управлению?
- а) юридические ограничения;
  - б) Открытость;
  - в) формирование повестки дня;
  - г) Актуальность;
  - д) Значимость;
91. На начальном этапе кризисной ситуации к кому важно обратиться за советом?
- а) Юристам;
  - б) Поставщикам;
  - в) Координаторам;
  - г) специалистам PR;
  - д) Инвесторам;
92. Что не относится к факторам социально-психологического характера при антикризисном управлении персоналом?
- а) развитие неспециализированной карьеры;
  - б) заботливое отношение к нуждам работника;
  - в) учет индивидуальных потребностей работника;
  - г) учет нравственного характера предприятия;
  - д) демократический стиль управления;
93. Что главное внутри организации при антикризисном управлении персоналом?
- а) Работники;
  - б) различные отделы предприятия;
  - в) Руководители;
  - г) Продукция;
  - д) Потребители;

- 94.65. Что является важным стратегическим направлением системы антикризисного управления персоналом?
- а) кадровый маркетинг;
  - б) Менеджмент;
  - в) кадровая политика предприятия;
  - г) культуре предприятия;
  - д) прибыльности различных операций;
95. Что не относится из нижеперечисленного к характеристикам антикризисной кадровой политики?
- а) Прибыльность;
  - б) Созидательность;
  - в) ориентированность на устойчивое развитие организации;
  - г) Реалистичность;
  - д) привлечение предприимчивых людей;
96. Какие черты не входят в состав антикризисной политики управления персоналом?
- а) Командность;
  - б) Духовность;
  - в) Нравственность;
  - г) Честность;
  - д) Гражданственность;
97. С началом внедрения новой стратегии, предназначенной для выхода из кризиса, с чем сталкивается предприятие?
- а) прежним потенциалом управления;
  - б) разрыв между новой стратегией;
  - в) отрицание персоналом новой стратегии;
  - г) внешние угрозы;
  - д) финансовая неустойчивость;
  - е) разрывы между новой стратегией и старой;
98. Антикризисная кадровая политика управления персоналом должна быть
- а) Реалистичной;
  - б) Созидательной;
  - в) Единой;
  - г) Комплексной;
  - д) нет правильного ответа;
99. К общим принципам антикризисного управления относятся:
- а) Принцип системности;
  - б) принцип равных возможностей;
  - в) принцип превосходства;
  - г) принцип сальдо;
  - д) принцип уважения человека и его достоинства;
100. Выберите правильный метод реализации изменений:
- а) добавочный
  - б) дополнительный
  - в) принудительный

## Критерии и шкала оценивания по оценочному средству тесты

Шкала оценивания (интервал балло	Критерий оценивания
5	Тесты выполнены на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% тестов)
4	Тесты выполнены на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% тестов)
3	Тесты выполнены на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% тестов)
2	Тесты выполнены на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50% тестов)

## Оценочные средства для промежуточной аттестации (экзамен)

### Вопросы к экзамену

1. Предмет и содержание курса антикризисное управление.
2. Понятие, причины и последствия кризисов.
3. Признаки и типология кризисов.
4. Кризис и его роль в процессах социально-экономического развития.
5. Эволюция антикризисного управления.
6. Циклический и нециклический характер кризисов.
7. Механизмы регулирования кризисных ситуаций в экономике.
8. Основные черты антикризисного управления.
9. Диагностика кризисов в процессах управления.
10. Стратегия и тактика в антикризисном управлении.
11. Технология антикризисного управления.
12. Причины возникновения кризисов, методы их преодоления в различных условиях.
13. Теоретические и методологические основы изучения кризисных явлений.
14. Современные концепции управления развитием организаций.
15. Причины возникновения кризисных ситуаций.
16. Последствия в результате разрешения кризиса.
17. Причины и симптомы кризисного развития предприятия.
18. Жизненные циклы развития организаций.
19. Типы организационных кризисов.
20. Основные параметры диагностирования.
21. Этапы диагностики кризиса.
22. Методы диагностики кризиса.
23. Диагностика банкротства предприятия.
24. Сущность, содержание и виды управленческих рисков.
25. Классификация рисков в антикризисном управлении.
26. Математические виды оценки рисков.
27. Особенности антикризисного управления рисками.

28. Порядок и содержание этапов разработки антикризисной стратегии организации. Виды антикризисных стратегий в организации.
29. Ресурсные антикризисные преобразования.
30. Продуктовые антикризисные преобразования.
31. Процессные антикризисные преобразования.
32. Социально-психологические аспекты управления персоналом на кризисных предприятиях.
33. Регулирование трудовых отношений на неплатежеспособных предприятиях.
34. Организация труда арбитражных управляющих.
35. Особенности антикризисной политики в зарубежных странах.
36. Кризисы и причины их возникновения.
37. Объективные тенденции кризиса и его конкретные проявления.
38. Сущность и закономерности экономических кризисов.
39. Типы поведения организации в кризисных ситуациях.
40. Основные кризисы экономики России на различных этапах ее развития.

#### Критерии и шкала оценивания промежуточной аттестации

Шкала оценивания (экзамен)	Характеристика знания предмета и ответов	Экзамены
отлично (5)	Студент глубоко и в полном объёме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.	зачтено
хорошо (4)	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.	
удовлетворительно (3)	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно чёткие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.	
неудовлетворительно (2)	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при	не зачтено



## **9. Особенности организации обучения для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

При необходимости рабочая программа учебной дисциплины может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, в том числе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Для этого требуется заявление студента (его законного представителя) и заключение психолого-медико-педагогической комиссии (ПМПК). В случае необходимости обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося), а для инвалидов также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида могут предлагаться следующие варианты восприятия учебной информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

- создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;
- создание контента, который можно представить в различных видах без потери данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества, предусмотреть доступность управления контентом с клавиатуры;
- создание возможностей для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников, например, так, чтобы лица с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения – аудиально;
- применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной (модулем), за счёт альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;
- применение электронного обучения, дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации различных форм интерактивной контактной работы обучающегося с преподавателем, в том числе вебинаров, которые могут быть использованы для проведения виртуальных лекций с возможностью взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения семинаров, выступления с докладами и защиты выполненных работ, проведения тренингов, организации коллективной работы;
- применение электронного обучения, дистанционных образовательных технологий для организации форм текущего и промежуточного контроля;
- увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи:
  - продолжительность сдачи зачёта или экзамена, проводимого в письменной форме, – не более чем на 90 минут;
  - продолжительность подготовки обучающегося к ответу на зачёте или экзамене, проводимом в устной форме, – не более чем на 20 минут;
  - продолжительность выступления обучающегося при защите курсовой работы – не более чем на 15 минут.

Лист изменений и дополнений

№ п/п	Виды дополнений и изменений	Дата и номер протокола заседания кафедры (кафедр), на котором были рассмотрены и одобрены изменения и дополнения	Подпись (с расшифровкой) заведующего кафедрой (заведующих кафедрами)