

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет  
им. Н.И. Лобачевского»**

**Арзамасский филиал**

Факультет естественных и математических наук

УТВЕРЖДЕНО  
решением президиума ученого совета ННГУ  
(протокол от 14.12. 2021 г. № 4)

**Рабочая программа дисциплины**

**АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ**

*(наименование дисциплины)*

Уровень высшего образования

бакалавриат

*(бакалавриат / магистратура / специалитет)*

Направление подготовки / специальность

**38.03.01 Экономика**

*(указывается код и наименование направления подготовки / специальности)*

Направленность образовательной программы

**Экономика и финансы организаций (предприятий)**

*(указывается профиль / магистерская программа / специализация)*

Форма обучения

очная/очно-заочная

*(очная / очно-заочная / заочная)*

Арзамас  
2022 год

## 1. Место дисциплины (модуля) в структуре ООП

Дисциплина Б1.В.20 «Антикризисное управление» относится к части ООП, формируемой участниками образовательных отношений направления подготовки 38.03.01 Экономика, направленность (профиль) Экономика и финансы организаций (предприятий).

Дисциплина предназначена для освоения студентами очной формы обучения в 5 семестре, очно-заочной формы обучения в 6 семестре.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине (дескрипторы компетенции)	
ПК-2 Способен критически оценивать результаты управленческих решений и разрабатывать предложения по их совершенствованию с учетом критериев эффективности, возможных рисков и социально-экономических последствий	ПК-2.1 Критически оценивает результаты управленческих решений	Знать понятие и виды рисков в предпринимательской деятельности Уметь рассчитывать показатели рисков банкротства и оценивать вероятность банкротства предприятия с помощью моделей Владеть навыками оценки и прогнозирования риска банкротства	Тест Практические задания
	ПК-2.2 Разрабатывает предложения по совершенствованию управленческих решений с учетом критериев эффективности, возможных рисков и социально-экономических последствий	Знать критерии принятия антикризисных управленческих решений в условиях риска банкротства и социально-экономических последствий Уметь разрабатывать антикризисные управленческие решения с учетом критериев эффективности, рисков банкротства и социально-экономических последствий Владеть навыками подготовки предложений по совершенствованию антикризисных управленческих решений	
ПК-4. Способен анализировать отчетность предприятий	ПК- 4.1. Анализирует отчетность предприятий различных форм собственности, организаций,	Знать методы оценки и анализа отчетности предприятия, находящегося в кризисной	Тест Практические задания

различных форм собственности, организаций, ведомств и т.д. и использовать результаты анализа для целей стратегического и тактического планирования деятельности	ведомств и т.д.	ситуации Уметь проанализировать финансово-экономическую информацию, содержащуюся в отчетности предприятия Владеть навыками оценки и анализа ключевых финансово-экономических показателей, содержащихся в отчетности предприятия	
	ПК-4.2. Использует результаты анализа для целей стратегического и тактического планирования деятельности	Знать основы разработки стратегии и тактики выхода предприятия из кризиса Уметь определить и подобрать инструменты антикризисного стратегического планирования Владеть навыками разработки антикризисной стратегии управления предприятием	<i>Тест Практические задания</i>
ПК-5 Способен обрабатывать экономические данные, применять результаты экономических расчетов в целях разработки финансово-экономических программ (планов) хозяйствующих субъектов или органов государственной и муниципальной власти, а также представлять полученные результаты расчетов и выводы в форме доклада или презентации	ПК-5.1 Обрабатывает экономические данные и представляет полученные результаты расчетов и выводы в форме доклада или презентации	Знать сущность экономических показателей деятельности хозяйствующих субъектов Уметь представлять результаты расчетов и выводы в форме докладов или презентаций Владеть навыками интерпретации экономических результатов и их представления	<i>Тест Практические задания</i>
	ПК-5.2 Применяет результаты экономических расчетов в целях планирования деятельности хозяйствующих субъектов или органов государственной и муниципальной власти	Знать методы, модели и процедуры оценки вероятности банкротства хозяйствующего субъекта с учетом специфики его деятельности Уметь анализировать и применять результаты экономических расчетов текущей деятельности хозяйствующих субъектов с целью планирования антикризисных мероприятий Владеть навыками анализа рисков вероятности банкротства при планировании антикризисных мероприятий хозяйствующего субъекта	<i>Тест Практические задания</i>

### 3. Структура и содержание дисциплины

#### 3.1. Структура дисциплины

Трудоемкость	очная форма обучения	очно-заочная форма обучения	заочная форма обучения
<b>Общая трудоемкость</b>	4 з.е.	4 з.е.	
часов по учебному плану, из них	144	144	
<b>Контактная работа</b> , в том числе: аудиторные занятия:			
– занятия лекционного типа	32	12	
– занятия семинарского типа	16	12	
– контроль самостоятельной работы	2	2	
<b>Промежуточная аттестация</b>			
экзамен	36	36	
<b>Самостоятельная работа</b>	58	82	

### 3.2. Содержание дисциплины

Наименование разделов (Р) или тем (Т) дисциплины (модуля),  Форма(ы) промежуточной аттестации по дисциплине	Всего (часы)			Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы, из них									Самостоятельная работа обучающегося, часы, в период						
				Занятия лекционного типа			Занятия семинарского типа (в т.ч. текущий контроль успеваемости)						Контроль самостоятельной работы			промежуточной аттестации (контроля)			теоретического обучения
	семинары, практические занятия						лабораторные работы												
	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	
Тема 1. Причины возникновения кризисов и их роль в социально - экономическом развитии	12	12		2	2		2	2									8	8	
Тема 2. Особенности и виды экономических кризисов	18	16		6	2		2	2									10	12	
Тема 3. Механизмы антикризисного управления	18	24		6	2		2	2									10	20	
Тема 4. Государственное регулирование кризисных ситуаций	18	14		6	2		2	2									10	10	
Тема 5. Банкротство предприятий. Диагностика банкротства	20	24		6	2		4	2									10	20	
Тема 6. Стратегия и тактика антикризисного управления	20	1620		6	2		4	2									10	12	
<b>В том числе текущий контроль</b>	2	2										2	2						
<b>Экзамен</b>	36	36															36	36	

<b>ИТОГО</b>	144	144		32	12		16	12				2	2		36	36		58	82
--------------	-----	-----	--	----	----	--	----	----	--	--	--	---	---	--	----	----	--	----	----

Практические занятия (семинарские занятия) организуются, в том числе в форме практической подготовки, которая предусматривает участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Практическая подготовка предусматривает выполнение практических контрольных заданий по разработке ключевых положений антикризисной программы в форме деловой игры.

На проведение практических занятий (семинарских занятий) в форме практической подготовки отводится по очной форме обучения 10 часов, по очно-заочной форме обучения 8 часов, по заочной форме обучения 4 часа.

Практическая подготовка направлена на формирование и развитие:

- практических навыков в соответствии с профилем ОП:

- критически оценивать результаты управленческих решений и разрабатывать предложения по их совершенствованию с учетом критериев эффективности, возможных рисков и социально-экономических последствий

- анализировать отчетность предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и т.д. и использовать результаты анализа для целей стратегического и тактического планирования деятельности

- обрабатывать экономические данные, применять результаты экономических расчетов в целях разработки финансово-экономических программ (планов) хозяйствующих субъектов или органов государственной и муниципальной власти, а также представлять полученные результаты расчетов и выводы в форме доклада или презентации

- компетенции ПК-2, ПК-4, ПК-5

### **Тема 1. Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии.**

Сущность кризисов и их проявление в экономических системах. Основные причины возникновения кризисов. Роль кризисов в социально-экономическом развитии.

### **Тема 2. Особенности и виды экономических кризисов**

Общепринятая классификация экономических кризисов. Экономические кризисы на микро и макроуровне.

### **Тема 3. Механизмы антикризисного управления**

Диагностика и оценка финансового состояния. Маркетинг и организационно-производственный менеджмент. Антикризисное бизнес-планирование. Организация ликвидации предприятия

### **Тема 4. Государственное регулирование кризисных ситуаций**

Аналитическая основа государственного регулирования кризисных ситуаций. Роль государства в рыночной экономике. Особенности государственного регулирования экономики в условиях рынка. Сферы реализации управленческих функций государства. Виды государственного регулирования кризисных ситуаций. Нормативно –законодательная деятельность. Финансовое регулирование. Государственное регулирование реального сектора.

### **Тема 5. Банкротство предприятий. Диагностика банкротства**

Признаки и порядок установления банкротства. Роль и деятельность арбитражного суда. Виды и порядок осуществления процедур банкротства. Основные параметры диагностирования. Этапы и методы диагностики банкротства. Система коэффициентов для установления структуры баланса неплатежеспособных предприятий.

### **Тема 6. Стратегия и тактика антикризисного управления**

Роль стратегии в антикризисном управлении. Разработка антикризисной стратегии организации. Реализация выбранной антикризисной стратегии тактика управления. Организация внедрения антикризисной стратегии.

Текущий контроль успеваемости реализуется в рамках занятий семинарского типа, групповых или индивидуальных консультаций.

#### **4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов**

Самостоятельная работа является важнейшей составной частью учебного процесса и обязанностью каждого студента.

Самостоятельная работа студентов состоит в проработке теоретического материала, выполнении самостоятельных заданий в конце каждого практического занятия и выполнении внеаудиторных самостоятельных заданий (домашние задания и дополнительные задания по углубленному изучению разделов дисциплины). К самостоятельной работе студентов относится подготовка к экзамену.

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используется электронный курс «Антикризисное управление» - <https://e-learning.unn.ru/course/view.php?id=9230>, созданный в системе электронного обучения ННГУ: <https://e-learning.unn.ru>"

#### **Методические рекомендации к самостоятельной работе**

##### **Методические рекомендации к самостоятельному выполнению практических заданий**

1. Внимательно прочитайте теоретический материал – конспект, составленный на лекционном занятии, материал учебника, пособия. Выпишите формулы из конспекта по изучаемой теме.

2. Обратите внимание, как использовались данные формулы при решении задач на занятии.

3. Выпишите ваш вариант задания, предложенного в методических указаниях по дисциплине, в соответствии с порядковым номером.

4. Решите предложенную задачу, используя выписанные формулы.

5. В случае необходимости воспользуйтесь справочными данными.

6. Проанализируйте полученный результат (проверьте размерности величин, правильность подстановки в формулы численных значений, правильность расчетов, правильность вывода неизвестной величины из формулы).

7. Решение задач должно сопровождаться необходимыми пояснениями. Расчётные формулы приводите на отдельной строке, выделяя из текста, с указанием размерности величин. Формулы записывайте сначала в общем виде (буквенное выражение), затем подставляйте числовые значения без указания размерностей, после чего приведите конечный результат расчётной величины.

Показатели результатов работы для самопроверки:

- грамотная запись условия задачи и ее решения;
- грамотное использование формул;
- грамотное использование справочной литературы;
- точность и правильность расчетов;
- обоснование решения задачи.

##### **Методические рекомендации по оформлению отчетов по практическим занятиям и подготовка к их защите**

1. Обратитесь к методическим рекомендациям «Методические рекомендации к выполнению практических заданий по дисциплине Экономика организации» по проведению практических работ и оформите работу, указав название, цель и порядок проведения работы.

2. Повторите основные теоретические положения по теме практической работы, используя конспект лекций или методические указания.

3. Сформулируйте выводы по результатам работы, выполненной на учебном занятии. В

случае необходимости, закончите выполнение расчетной части.

4. Подготовьтесь к защите выполненной работы: повторите основные теоретические положения и ответьте на контрольные вопросы, представленные в методических указаниях по проведению лабораторных или практических работ.

Показатели результатов работы для самопроверки:

- оформление лабораторных / практических работ в соответствии с требованиями, описанными в методических указаниях;
- качественное выполнение всех этапов работы;
- необходимый и достаточный уровень понимания цели и порядка выполнения работы;
- правильное оформление выводов работы;
- обоснованность и четкость изложения ответа на контрольные вопросы к работе.

#### Учебно-методические документы, регламентирующие самостоятельную работу

*адреса доступа к документам*

<https://arz.unn.ru/sveden/document/>

[https://arz.unn.ru/pdf/Metod\\_all\\_all.pdf](https://arz.unn.ru/pdf/Metod_all_all.pdf)

### 5. Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине

#### 5.1. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине

В ходе промежуточной аттестации по дисциплине осуществляется оценка сформированности компонентов компетенций (полнота знаний/ наличие умений/ навыков), т.е. результатов обучения, указанных в таблице п.2 настоящей рабочей программы, на основе оценки усвоения содержания дисциплины.

Обобщенная оценка сформированности компонентного состава компетенции в ходе промежуточной аттестации по дисциплине проводится на основе учета текущей успеваемости в ходе освоения дисциплины и учета результата сдачи промежуточной аттестации.

Выявленные признаки несформированности компонентов (индикаторов) хотя бы одной компетенции не позволяют выставить интегрированную положительную оценку сформированности компетенций и освоения дисциплины на данном этапе обучения.

Обобщенная оценка сформированности компонентного состава компетенций на промежуточной аттестации, которая вносится в зачетно-экзаменационную ведомость по дисциплине и зачетную книжку студента, осуществляется по следующей оценочной шкале.

#### Шкала оценки сформированности компонентного состава компетенций на промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
Зачтено	Отлично	сформированность компонентного состава (индикаторов) компетенций соответствует требованиям компетентностной модели будущего выпускника на данном этапе обучения, основанным на требованиях ОС ННГУ по направлению подготовки, студент готов самостоятельно решать стандартные и нестандартные профессиональные задачи в предметной области дисциплины в соответствии с типами задач профессиональной деятельности осваиваемой образовательной программы
	Хорошо	сформированность компонентного состава (индикаторов) компетенций соответствует требованиям компетентностной модели будущего выпускника на данном этапе обучения, основанным на требованиях ОС ННГУ по направлению подготовки, но студент готов самостоятельно решать только различные стандартные профессиональные задачи в предметной области дисциплины в соответствии с типами задач профессиональной деятельности осваиваемой образовательной программы
	Удовлетвори-	сформированность компонентного состава (индикаторов) компетенций

	тельно	соответствует в целом требованиям компетентностной модели будущего выпускника на данном этапе обучения, основанным на требованиях ОС ННГУ по направлению подготовки, но студент способен решать лишь минимум стандартных профессиональных задач в предметной области дисциплины в соответствии с типами задач профессиональной деятельности осваиваемой образовательной программы
Не зачтено	Неудовлетворительно	сформированность компонентного состава (индикаторов) компетенций не соответствует требованиям компетентностной модели будущего выпускника на данном этапе обучения, основанным на требованиях ОС ННГУ по направлению подготовки, студент не готов решать профессиональные задачи в предметной области дисциплины в соответствии с типами задач профессиональной деятельности осваиваемой образовательной программы

### Шкала оценивания сформированности компетенции

Уровень сформированности компетенции (индикатора достижения компетенции)	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
	не зачтено	зачтено		
<b>Знания</b>	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки.	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибок.	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок.	Уровень знаний в объеме, соответствующем требованиям программы подготовки, без ошибок.
<b>Умения</b>	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки.	Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания, но не в полном объеме.	Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами.	Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами, выполнены все задания в полном объеме.
<b>Навыки</b>	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки.	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами.	Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов.

## 5.2 Критерии и процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине

### Критерии оценки практических заданий

Оценивание знаний, умений и навыков, приобретенных в ходе решения практических задач, осуществляется по шкале «зачтено» - «не зачтено».

«**зачтено**» выставляется студенту, если задание выполнено полностью; в решении задач отсутствуют ошибки и пробелы, возможны неточности, не являющиеся следствием незнания или непонимания учебного материала.

«**не зачтено**» выставляется студенту, если задание выполнено не полностью; имеются существенные ошибки и пробелы в решении задач, являющиеся следствием незнания или непонимания учебного материала.

### Критерии оценки тестирования

Оценка «отлично» - 85-100% правильных ответов;

Оценка «хорошо» 66-84% правильных ответов;

Оценка «удовлетворительно» – 50-65% правильных ответов;

Оценка «неудовлетворительно» - меньше 50%.

### Критерии устного ответа студента при опросе на экзамене

**Оценка «отлично»** выставляется, когда студент глубоко и прочно усвоил весь программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, свободно справляется с ситуационными заданиями, правильно обосновывает принятые решения, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок.

**Оценка «хорошо»** выставляется, если студент твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допускает существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения и владеет необходимыми умениями и навыками при анализе информации.

**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, при котором студент освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала и испытывает затруднения в выполнении анализа информации.

**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется студенту, в ответе которого обнаружилось существенные пробелы в знании основного содержания учебной программы дисциплины и / или неумение использовать полученные знания.

### 5.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения и для контроля формирования компетенции

#### Контрольные вопросы для промежуточной аттестации (к зачету)

Вопрос	Код формируемой компетенции
1. Институциональные и правовые механизмы обеспечения антикризисного управления в России.	ПК-4
2. Антикризисное управление: проблемы и пути их решения.	ПК-4
3. Особенности нормативно-правовой базы, регулирующей процессы несостоятельности в России и за рубежом.	ПК-4
4. Экономические основы возникновения неплатежеспособности и банкротства организаций.	ПК-2
5. Банкротство организаций и меры по его предупреждению.	ПК-2
6. Процедуры банкротства (на примере отдельной процедуры).	ПК-2
7. Антикризисное управление на различных стадиях жизненного цикла организации.	ПК-5
8. Государственное регулирование кризисных ситуаций в экономике.	ПК-5
9. Средства и методы государственной поддержки организаций в кризисной ситуации.	ПК-2
10. Реструктуризация налоговой задолженности как способ заключения мирового соглашения.	ПК-4
11. Диагностика экономического состояния неплатежеспособной организации.	ПК-4
12. Анализ финансового состояния кризисной организации в рамках внутреннего и внешнего аудита.	ПК-4
13. Финансовое оздоровление организации.	ПК-4
14. Разработка бизнес-плана финансового оздоровления организации.	ПК-5
15. Разработка стратегии по выводу неплатежеспособной организации из состояния кризиса.	ПК-5
16. Формирование антикризисной маркетинговой стратегии организации.	ПК-5
17. Маркетинговая программа бизнес-плана финансового оздоровления организации.	ПК-5
18. Финансовая политика неплатежеспособной организации.	ПК-5
19. Управление денежными потоками, дебиторской и кредиторской задолженностями в период финансового оздоровления организации.	ПК-5
20. Разработка антикризисной инвестиционной политики.	ПК-5
21. Разработка антикризисной инновационной политики.	ПК-5
22. Организационно-производственный менеджмент в неплатежеспособной организации.	ПК-2
23. Политика управления персоналом в условиях антикризисного управления.	ПК-2

24. Организационные аспекты деятельности арбитражного управляющего и членов его команды.	ПК-2
25. Саморегулируемая организация арбитражных управляющих: функции, права и обязанности.	ПК-2
26. Особенности антикризисного управления в странах с развитой рыночной экономикой.	ПК-2
27. Разработка технологий антикризисного управления.	ПК-2
28. Риски в антикризисном управлении.	ПК-2
29. Кризисы и типы антикризисного управления.	ПК-2
30. Кризисы организаций.	ПК-2
31. Антициклическая и антикризисная политика государства.	ПК-2
32. Региональное антикризисное управление.	ПК-2
33. Муниципальный антикризисный менеджмент.	ПК-2
34. Управление ресурсами фирмы в кризисных условиях.	ПК-2
35. Мотивация персонала в условиях неопределенности.	ПК-2
36. Управление конфликтами в условиях антикризисного управления организацией.	ПК-2
37. Ликвидация организаций.	ПК-2
38. Развитие законодательства о несостоятельности в России.	ПК-4
39. Предупреждение несостоятельности.	ПК-4
40. Анализ причин неплатежеспособности организаций в России.	ПК-4
41. Упрощенные процедуры банкротства.	ПК-4
42. Рейнжиниринг бизнес-процессов в антикризисном менеджменте.	ПК-5
43. Конкурсное производство на неплатежеспособном предприятии.	ПК-5
44. Методические основы антикризисного управления предприятием.	ПК-5
45. Финансовое прогнозирование и финансовое планирование в антикризисном управлении.	ПК-5
46. Оценка бизнеса в кризисных условиях.	ПК-2
47. Мероприятия по выводу организации из кризиса.	ПК-5
48. Риск-менеджмент в неплатежеспособной организации.	ПК-2
49. Влияние деловой среды на организацию в кризисных условиях.	ПК-2
50. Антикризисное управление организацией в современных российских условиях.	ПК-2

## Типовые тестовые задания

### для оценки сформированности компетенции ПК-2

**1. Возникновение кризисной ситуации, как правило, сопровождается:**

- а) наличием угроз для реализации наиболее важных целей организации;
- б) стрессовым состоянием персонала организации;
- в) дефицитом времени для принятия решений по урегулированию кризиса;
- г) планомерной реализацией персоналом своих функциональных обязанностей;
- д) давлением окружающих на лиц, принимающих решения;
- е) спокойным морально-психологическим климатом в коллективе.

**2. Любое отклонение от привычного режима функционирования системы или отдельного ее элемента, вызывающее стрессовые реакции персонала и характеризующееся необходимостью принятия нестандартных решений, мобилизации профессионально-личностного потенциала и наличием как отрицательных, так и положительных последствий, называется:**

- а) кризисом персонала организации;
- б) кризисным состоянием организации;
- в) кризисом организации;
- г) кризисом персонала организации-банкрота;
- д) кризисной ситуацией в организации.

**3 Антикризисное управление имеет следующие специфические свойства:**

- а) предвидение и возможное предупреждение проблем;
- б) жесткая структура управления;

- в) возникновение новых управленческих проблем;
- г) получение максимальной прибыли;
- д) поощрение персонала за стабильность и эффективность;
- е) мобилизация кадрового потенциала организации;
- ж) отсутствие четкого распределения функций на длительный период.

#### **для оценки сформированности компетенции ПК-4**

**4. Симптомы кризиса персонала организации проявляются в тенденциях изменения таких показателей, как:**

- а) энерговооруженность;
- б) производительность труда;
- в) текучесть персонала;
- г) уровень конфликтности;
- д) фондоотдача;
- е) рентабельность;
- ж) удовлетворенность трудом.

**5. Внешние по отношению к организации причины возникновения кризиса, на которые влиять невозможно или возможно ограничено, сводятся к таким, как:**

- а) ужесточение конкуренции;
- б) инфляционные процессы;
- в) демографический кризис;
- г) низкоэффективная социальная политика;
- д) политическая нестабильность;
- е) общественное мнение.

**6. Противоречивость между замыслами руководства кризисной организации и проводимой кадровой политикой почти всегда оборачивается:**

- а) ужесточением конкуренции на внутриорганизационном рынке труда;
- б) ростом случаев нарушения трудовой дисциплины;
- в) дефицитом человеческих ресурсов;
- г) повышением уровня конфликтности;
- д) разрушением различных элементов системы управления персоналом;
- е) конфликтами и дополнительными издержками во всех сферах управления организацией.

**7. Средства массовой информации публикуют негативные материалы об организации по поводу реальных и выдуманных фактов, возникают противоречия и конфликты персонала управления, активно реализуется политика «наведения порядка», а работники с трудом принимают нововведения. Данная ситуация характерна для организации, находящейся в состоянии:**

- а) управленческого кризиса;
- б) репутационного кризиса;
- в) кризиса стабильности;
- г) инновационного кризиса;
- д) кризиса роста;
- е) переходного кризиса.

#### **для оценки сформированности компетенции ПК-5**

**8. Кризисные менеджеры отличаются:**

- а) умением определять главную и второстепенную информацию;
- б) уверенностью в эффективности собственного стиля управления;
- в) авторитарным стилем руководства;
- г) склонностью к переоценке собственных сил;

- д) способностью быстро принимать решения;
- е) неумением просчитывать последствия принимаемых решений.

**9. Руководители антикризисного типа реализуют в своей профессиональной деятельности роли, среди которых:**

- а) руководитель;
- б) бюрократ;
- в) дипломат;
- г) маркетолог;
- д) инноватор;
- е) исследователь-прогнозист;
- ж) специалист.

**10. Важнейшими умениями, необходимыми для реализации функций антикризисного управления, являются:**

- а) умение ставить перспективные цели и задачи;
- б) умение координировать деятельность управляемой системы;
- в) умение использовать в работе методы социальной психологии и конфликтологии;
- г) умение поддерживать собственный авторитет;
- д) умение делегировать полномочия, функции, власть;
- е) умение слушать собеседника, входить в его положение и интересы;
- ж) умение реализовать основные формы работы: оперативные совещания, служебную переписку, переговоры.

### Типовые задания/задачи для оценки сформированности компетенции ПК-2

**Задание 1.** Источники финансового оздоровления и развития предприятия:

Блок 1	Блок 2	Блок 3
Активный маркетинг Финансовая политика Инвестиционная политика Ассортиментная политика	Кадровая политика и управление персоналом Внешняя деловая сеть Интеграция с зарубежными партнерами Внутренний экономический механизм Организационная структура управления Информационные сети и коммуникации Имущественная политика Инновационная политика Техническая политика Формирование предпринимательской среды Программа реформирования и оздоровления	Команда Внутрифирменная культура Система управления Стратегия Механизм саморазвития

**Ответьте.** Какие источники финансового оздоровления фирмы из приведенных имеют, по вашему мнению, приоритетное значение? В чем вы наблюдаете взаимосвязь и взаимозависимость предложенных источников?

### для оценки сформированности компетенции ПК-4

**Задание 2.** Особым спросом среди выпускаемых фирмой продуктов пользуется продукт «А», который позиционируется как товар престижной группы, обладающий высоким качеством и производимый по традиционной технологии. Цена на данный товар существенно выше цен на аналогичные товары (менее высокого качества) других фирм. Неожиданно одна из этих фирм–конкурентов выпустила на рынок продукт «В», который позиционировался как полный аналог продукта «А» по совокупности качественных характеристик (что соответствовало действительности), но стоил при этом на 30% дешевле продукта «А».

**Ответьте.** Какие действия следует предпринять руководству фирмы, выпускающей продукт «А», чтобы не допустить падения объема продаж за счет переключения своих постоянных покупателей на продукт «В»?

### для оценки сформированности компетенции ПК-5

*Ситуация 1.* При разработке программы социально-экономического развития муниципального образования префект не советуется с главами управ.

*Ситуация 2.* Руководство предприятия каждый раз неохотно идет навстречу к местным органам власти в решении вопросов, связанных с развитием района.

*Ситуация 3.* При формировании местного бюджета не были учтены расходы на проведение мероприятий по озеленению микрорайона.

*Ситуация 4.* В муниципальном образовании в условиях разработки и освоения новых месторождений угля, нефти, газа, добычи золота наблюдается острая нехватка как квалифицированных, так и неквалифицированных рабочих рук.

*Ситуация 5.* В муниципальном образовании существует нехватка специалистов в области государственного и муниципального управления.

*Ситуация 6.* В школах города в связи с отсутствием финансирования обнаружилась неуккомплектованность преподавательского состава. Перед мэрией встала задача: набрать недостающих учителей.

*Ситуация 7.* Администрация города не уделяет внимания организации досуга детей, что не способствует общению детей, физическому развитию и воспитанию.

*Ситуация 8.* Во время сильных дождей, снегопадов и таяния снега происходит затопление низких участков дорог и магистралей, что создает препятствия для нормального движения транспорта.

*Ситуация 9.* Администрация города должна создавать условия для функционирования центров проведения досуга для детей и подростков: кружки, различные спортивные клубы и т. д., но она передает эти помещения коммерческим организациям.

*Ситуация 10.* Вблизи детского сада администрацией района разрешено строительство бензоколонки, что не учитывает интересы населения территории.

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

### ***а) основная литература:***

1. Антикризисное управление: Учебник / Под ред. И.К. Ларионова. М.: Дашков и К, 2017. 380 с. // ЭБС «Znaniум»: [Электронный ресурс]. – Адрес доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=329130>

2. Антикризисное управление: учебник и практикум для академического бакалавриата / Н.Д. Корягин [и др.]; под ред. Н. Д. Корягина. М.: Издательство Юрайт, 2018. 367 с. // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/book/antikrizisnoe-upravlenie-412995>

3. Гореликов К.А. Антикризисное управление: Учебник для бакалавров / К.А. Гореликов. М.: Дашков и К, 2017. 216 с. // ЭБС «Znaniум»: [Электронный ресурс]. – Адрес доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=556392>

4. Зуб А.Т. Антикризисное управление: учебник для бакалавров / А.Т. Зуб. - 2-е изд., перераб. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2017. 343 с. // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/402254>

5. Черненко В. А. Антикризисное управление: учебник и практикум для академического бакалавриата / В. А. Черненко, Н. Ю. Шведова.- 2-е изд., перераб. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2017. 417 с. // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/413321>

### ***б) дополнительная литература***

1. Антикризисное управление: механизмы государства, технологии бизнеса : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. З. Бобылева [и др.] ; под общ. ред. А. З. Бобылевой. М.: Издательство Юрайт, 2017. 639 с. // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/406710>

2. Антикризисное управление: Учебное пособие / В.И. Орехов, К.В. Балдин, Т.Р. Орехова. - 2-е изд., испр. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. 268 с. // ЭБС «Znaniум»: [Электронный ресурс]. – Адрес доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=407263>

3. Згонник Л. В. Антикризисное управление [Электронный ресурс]: Учебник / Л. В. Згонник. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2015. 208 с. // ЭБС «Znaniум»: [Электронный ресурс]. – Адрес доступа: <http://znaniум.com/catalog.php?bookinfo=513264>

4. Антикризисное управление: Учебное пособие / Васин С.М., Шутов В.С. М.:ИИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2017. 272 с. // ЭБС «Znaniум»: [Электронный ресурс]. – Адрес доступа: <http://znaniум.com/catalog.php?bookinfo=504476>

5. Антонов Г.Д. Антикризисное управление организацией: Уч.пос./ Г.Д.Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин, В.А. Трифонов. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018. 143 с. // ЭБС «Znaniум»: [Электронный ресурс]. – Адрес доступа: <http://znaniум.com/catalog.php?bookinfo=937412>

#### **в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы**

Лицензионное программное обеспечение: операционная система: Microsoft Windows.

Лицензионное программное обеспечение: Microsoft Office.

#### **Электронные библиотечные системы и библиотеки:**

Электронная библиотечная система "Лань" <https://e.lanbook.com/>

Электронная библиотечная система "Консультант студента" <http://www.studentlibrary.ru/>

Электронная библиотечная система "Юрайт"<http://www.urait.ru/ebs>

Электронная библиотечная система "Znaniум" <http://znaniум.com/>

Электронно-библиотечная система Университетская библиотека ONLINE <http://biblioclub.ru/>

[Фундаментальная библиотека ННГУ www.lib.unn.ru/](http://www.lib.unn.ru/)

Сайт библиотеки Арзамасского филиала ННГУ. – Адрес доступа: [lib.arz.unn.ru](http://lib.arz.unn.ru)

Ресурс «Массовые открытые онлайн-курсы Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского» <https://moos.unn.ru/>

Портал «Современная цифровая образовательная среда Российской Федерации» <https://online.edu.ru/public/promo>

Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.gks.ru](http://www.gks.ru)

ГАРАНТ. Информационно-правовой портал [Электронный ресурс].– Режим доступа: <http://www.garant.ru>

«КонсультантПлюс» [Электронный ресурс].– Режим доступа: <http://www.consultant.ru>

#### **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)**

Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения: ноутбук, проектор, экран.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду ННГУ.

Программа дисциплины «**Антикризисное управление**» составлена в соответствии с образовательным стандартом высшего образования (ОС ННГУ) бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (приказ ННГУ от 21.06.2021г. №349-ОД).

Автор(ы):  
к.э.н., доцент

Люшина Э.Ю.

Рецензент (ы):  
к.э.н., доцент

Рязанова В.А.

Программа одобрена на заседании кафедры экономики, управления и информатики от 17.11.2021 года, протокол № 9

к.п.н., доцент

Статуев А.А.

Председатель УМК  
к.э.н., доцент

факультета естественных и математических наук

Люшина Э.Ю.

П.6. а) СОГЛАСОВАНО:

Заведующий  
библиотекой

Федосеева Т.А.