

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

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

Институт экономики и предпринимательства

УТВЕРЖДЕНО

решением президиума Ученого совета ННГУ

протокол № 1 от 16.01.2024 г.

Рабочая программа дисциплины

Управление в условиях нестабильности

Уровень высшего образования

Магистратура

Направление подготовки / специальность

38.04.01 - Экономика

Направленность образовательной программы

Экономика компаний и корпораций

Форма обучения

очная, заочная, очно-заочная

г. Нижний Новгород

2024 год начала подготовки

1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.В.ДВ.03.02 Управление в условиях нестабильности относится к части, формируемой участниками образовательных отношений образовательной программы.

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	Для текущего контроля успеваемости	Для промежуточной аттестации
ПК-11: Способен управлять ресурсами, процессами, службами и подразделениями, осуществляющими экономическую деятельность на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти	ПК-11.1: Управляет ресурсами и процессами на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти ПК-11.2: Руководит службами и подразделениями, осуществляющими аналитическую, производственнохозяйственную, организационноэкономическую и внешнеэкономическую деятельность на предприятиях и организациях различных форм собственности	ПК-11.1: ПК-11.1. – Управляет ресурсами и процессами на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти ПК-11.2: ПК-11.2. – Руководит службами и подразделениями, осуществляющими аналитическую, производственно-хозяйственную, организационно-экономическую и внешнеэкономическую деятельность на предприятиях и организациях различных форм собственности	Кейс-задача	Экзамен: Кейс-задача
ПК-6: Способен разрабатывать и управлять проектами и программами, оценивать их эффективность с учетом факторов неопределенности и риска	ПК-6.1: Разрабатывает и осуществляет стратегическое управление проектами и программами ПК-6.2: Оценивает эффективность проектов и программ с учетом факторов неопределенности и риска	ПК-6.1: ПК-6.1. - Разрабатывает и осуществляет стратегическое управление проектами и программами ПК-6.2: ПК-6.2. – Оценивает эффективность проектов и программ с учетом факторов	Кейс-задача	Экзамен: Кейс-задача

		неопределенности и риска		
ПК-7: Способен разрабатывать стратегии поведения и направления развития экономических субъектов, в том числе имеющих обособленные подразделения, на различных рынках с учетом внутренних и внешних приоритетов организации	ПК-7.1: Определяет направления развития экономических субъектов на различных рынках ПК-7.2: Разрабатывает стратегии поведения экономических субъектов, в том числе имеющих обособленные подразделения, с учетом внутренних и внешних приоритетов организации	ПК-7.1: ПК-7.1. – Определяет направления развития экономических субъектов на различных рынках ПК-7.2: ПК-7.2. – Разрабатывает стратегии поведения экономических субъектов, в том числе имеющих обособленные подразделения, с учетом внутренних и внешних приоритетов организации	Дискуссионное обсуждение	Экзамен: Тест

3. Структура и содержание дисциплины

3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная	очно-заочная	заочная
Общая трудоемкость, з.е.	4	4	4
Часов по учебному плану	144	144	144
в том числе			
аудиторные занятия (контактная работа):			
- занятия лекционного типа	16	4	4
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	32	12	12
- КСР	2	2	2
самостоятельная работа	40	90	117
Промежуточная аттестация	54 Экзамен	36 Экзамен	9 Экзамен

3.2. Содержание дисциплины

(структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий)

Наименование разделов и тем дисциплины	Всего (часы)			в том числе											
				Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них									Самостоятельная работа обучающегося, часы		
				Занятия лекционного типа			Занятия семинарского типа (практические занятия/лабораторные работы), часы			Всего					
	0 Ф 0	0 З Ф	3 Ф 0	0 Ф 0	0 З Ф	3 Ф 0	0 Ф 0	0 З Ф	3 Ф 0	0 Ф 0	0 З Ф	3 Ф 0	0 Ф 0	0 З Ф	3 Ф 0

		о			о			о			о			о	
Тема 1. Сущность и содержание кризис менеджмента	18	23	28	4	1	1	6	2	2	10	3	3	8	20	25
Тема 2. Критерии оценки и диагностика банкротства предприятий и организаций	16	21	23	2	1	1	6	2	2	8	3	3	8	18	20
Тема 3. Неопределенность и риск в деятельности предприятия	18	21	27	4	1	1	6	2	2	10	3	3	8	18	24
Тема 4. Управление микроэкономическими рисками	18	18	26	4			6	2	2	10	2	2	8	16	24
Тема 5. Методы оценки рисков, методы снижения рисков	18	23	29	2	1	1	8	4	4	10	5	5	8	18	24
Аттестация	54	36	9												
КСР	2	2	2								2	2	2		
Итого	144	144	144	16	4	4	32	12	12	50	18	18	40	90	117

Содержание разделов и тем дисциплины

Тема 1. Сущность и содержание управления в условиях нестабильности.
Понятие кризиса, его признаки, виды и последствия.

Тема 2. Критерии оценки и диагностика банкротства предприятий и организаций.
Диагностика кризисной ситуации в организации. Ее задачи, объекты, приемы.

Тема 3. Неопределенность и риск в деятельности предприятия.
Суть кризис менеджмента, его задачи и элементы. Антикризисное регулирование.

Тема 4. Управление микроэкономическими рисками в условиях нестабильности.
Причины разных видов кризисов. Показатели кризисной ситуации в организации.

Тема 5 .Методы оценки рисков, методы снижения рисков.
Сочетание стратегии и тактики в кризис менеджменте. Организационные изменения на этапах жизненного цикла организации. Меры по восстановлению неудовлетворительной структуры баланса. Показатели восстановления и утраты платежеспособности

4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа обучающихся включает в себя подготовку к контрольным вопросам и заданиям для текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины приведенным в п. 5.

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используются:

- электронный курс "Управление в условиях нестабильности"
(<https://e-learning.unn.ru/course/view.php?id=4668>).

5. Фонд оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

5.1 Типовые задания, необходимые для оценки результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости с указанием критериев их оценивания:

5.1.1 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задача) для оценки сформированности компетенции ПК-11:

Владелец небольшого магазина в начале каждого дня закупает для реализации некий скоропортящийся продукт по цене 50 рублей за единицу. Цена реализации этого продукта — 60 рублей за единицу. Из наблюдений известно, что спрос на этот продукт за день может быть равен 1, 2, 3 или 4 единицы. Если продукт за день не продан, то в конце дня его всегда покупают по цене 30 рублей за единицу. Сколько единиц этого продукта должен закупать владелец каждый день?

5.1.2 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задача) для оценки сформированности компетенции ПК-6:

Агентство недвижимости 9 лет работает на рынке, помогая клиентам купить и продать квартиры в Москве, Санкт-Петербурге, Екатеринбурге, Воронеже и в Сочи.

У команды Паруса получилось выстроить операционно сильный бизнес, в 2018-2020 годах компания показывала стабильную прибыль, бизнес постепенно выходил в новые города. Начав с Екатеринбурга компания запустила офисы в Санкт-Петербурге, потом в Москве, Воронеже и Сочи.

В течение последних 6 месяцев бизнес приносит убытки, коммерческий директор поручил отделу аналитики определить, почему прибыль снижается и предложить решения.

Задание по кейсу

Команда пришла к выводу, что проблема в снижении количества сделок. Разделите драйверы, влияющие на количество сделок на составляющие на 3 уровня.

Нарисуйте дерево решений/проблем в удобном вам формате.

Критерии оценивания (оценочное средство - Кейс-задача)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Высокий уровень подготовки, безупречное владение теоретическим материалом, обучающийся демонстрирует творческий подход к решению нестандартных ситуаций. Обучающийся дал полный и развернутый ответ на все теоретические вопросы билета, подтверждая теоретический материал практическими примерами из практики. Обучающийся активно работал на практических занятиях. 100 %-ное выполнение контрольных экзаменационных заданий
отлично	Высокий уровень подготовки с незначительными ошибками. Обучающийся дал полный и развернутый ответ на все теоретические вопросы билета, подтверждает теоретический материал практическими примерами из практики. Обучающийся активно работал на практических занятиях. Выполнение контрольных экзаменационных заданий на 90% и выше
очень хорошо	Хорошая подготовка. Обучающийся дает ответ на все теоретические вопросы

Оценка	Критерии оценивания
	билета, но имеются неточности в определениях понятий, процессов и т.п. Обучающийся активно работал на практических занятиях. Выполнение контрольных экзаменационных заданий от 80 до 90%.
хорошо	В целом хорошая подготовка с заметными ошибками или недочетами. Обучающийся дает полный ответ на все теоретические вопросы билета, но имеются неточности в определениях понятий, процессов и т.п. Допускаются ошибки при ответах на дополнительные и уточняющие вопросы экзаменатора. Обучающийся работал на практических занятиях. Выполнение контрольных экзаменационных заданий от 70 до 80%.
удовлетворительно	Минимально достаточный уровень подготовки. Обучающийся показывает минимальный уровень теоретических знаний, делает существенные ошибки при характеристике нормативно-правовой базы предприятия, но при ответах на наводящие вопросы, может правильно сориентироваться и в общих чертах дать правильный ответ. Обучающийся посещал практические занятия. Выполнение контрольных экзаменационных заданий от 50 до 70%.
неудовлетворительно	Подготовка недостаточная и требует дополнительного изучения материала. Обучающийся дает ошибочные ответы, как на теоретические вопросы билета, так и на наводящие и дополнительные вопросы экзаменатора. Обучающийся пропустил большую часть практических занятий. Выполнение контрольных экзаменационных заданий до 50%.
плохо	Подготовка абсолютно недостаточная. Обучающийся не отвечает на поставленные вопросы. Обучающийся отсутствовал на большинстве лекций и практических занятий. Выполнение контрольных экзаменационных заданий менее 20 %.

5.1.3 Типовые задания (оценочное средство - Дискуссионное обсуждение) для оценки сформированности компетенции ПК-7:

Провести процедуру разделения организации «А» на организации «В» и «С», включая:

1. Принятие собственниками (акционерами) решения о разделении организации «А»;
2. каким органом и на основе, каких статей законодательных документов РФ принимается это решение;
3. каким документом оформляется процедура разделения;
4. каковы действия финансового менеджера, главного бухгалтера;
5. на основании каких документов и какими государственными органами регистрируется закрытие организации «А» и открытие реорганизованных организаций «В» и «С»;
6. как следует поступить при разделении организации «А» с остатками дебиторской и кредиторской задолженности, согласно требованиям каких статей гражданского кодекса РФ;

7. что следует предпринять акционерам (учредителям), если после разделения уставный капитал предприятия окажется меньше установленной величины (указать статьи соответствующего законодательного документа, регламентирующие минимальную величину уставного капитала для ООО, публичных АО и непубличных АО);
8. как поступать с остатками задолженности перед бюджетом и по страховым взносам, можно ли эти задолженности передавать вновь реорганизуемым предприятиям;
9. как правильно оформить взаимоотношения с персоналом закрываемого предприятия, какое решение должно быть принято согласно какой статье Трудового кодекса РФ по поводу работников и задолженности по оплате труда.

Критерии оценивания (оценочное средство - Дискуссионное обсуждение)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Высокий уровень подготовки, безупречное владение теоретическим материалом, обучающийся демонстрирует творческий подход к решению нестандартных ситуаций. Обучающийся дал полный и развернутый ответ на все теоретические вопросы билета, подтверждая теоретический материал практическими примерами из практики. Обучающийся активно работал на практических занятиях. 100 %-ное выполнение контрольных экзаменационных заданий
отлично	Высокий уровень подготовки с незначительными ошибками. Обучающийся дал полный и развернутый ответ на все теоретические вопросы билета, подтверждает теоретический материал практическими примерами из практики. Обучающийся активно работал на практических занятиях. Выполнение контрольных экзаменационных заданий на 90% и выше
очень хорошо	Хорошая подготовка. Обучающийся дает ответ на все теоретические вопросы билета, но имеются неточности в определениях понятий, процессов и т.п. Обучающийся активно работал на практических занятиях. Выполнение контрольных экзаменационных заданий от 80 до 90%.
хорошо	В целом хорошая подготовка с заметными ошибками или недочетами. Обучающийся дает полный ответ на все теоретические вопросы билета, но имеются неточности в определениях понятий, процессов и т.п. Допускаются ошибки при ответах на дополнительные и уточняющие вопросы экзаменатора. Обучающийся работал на практических занятиях. Выполнение контрольных экзаменационных заданий от 70 до 80%.
удовлетворительно	Минимально достаточный уровень подготовки. Обучающийся показывает минимальный уровень теоретических знаний, делает существенные ошибки при характеристике нормативно-правовой базы предприятия, но при ответах на наводящие вопросы, может правильно сориентироваться и в общих чертах дать правильный ответ. Обучающийся посещал практические занятия. Выполнение контрольных экзаменационных заданий от 50 до 70%.
неудовлетворительно	Подготовка недостаточная и требует дополнительного изучения материала. Обучающийся дает ошибочные ответы, как на теоретические вопросы билета, так и на наводящие и дополнительные вопросы экзаменатора. Обучающийся

Оценка	Критерии оценивания
	пропустил большую часть практических занятий. Выполнение контрольных экзаменационных заданий до 50%.
плохо	Подготовка абсолютно недостаточная. Обучающийся не отвечает на поставленные вопросы. Обучающийся отсутствовал на большинстве лекций и практических занятий. Выполнение контрольных экзаменационных заданий менее 20 %.

5.2. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине при промежуточной аттестации

Шкала оценивания сформированности компетенций

Уровень сформированности компетенций (индикатора достижения компетенций)	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	отлично	превосходно
	не зачтено			зачтено			
<u>Знания</u>	Отсутствие знаний теоретического материала. Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа обучающегося от ответа	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 программе подготовки. Допущено несколько несущественных ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Ошибок нет.	Уровень знаний в объеме, превышающем программу подготовки.
<u>Умения</u>	Отсутствие минимальных умений. Невозможность оценить наличие умений вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки	Продemonстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами.	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с отдельными и несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме без недочетов
<u>Навыки</u>	Отсутствие базовых навыков.	При решении стандартных задач не	Имеется минимальный набор	Продemonстрированы базовые	Продemonстрированы базовые	Продemonстрированы навыки	Продemonстрирован творческий

	Невозможность оценить наличие навыков вследствие отказа обучающегося от ответа	продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки	навыков для решения стандартных задач с некоторым и недочетами	навыки при решении стандартных задач с некоторым и недочетами	навыки при решении стандартных задач без ошибок и недочетов	при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов	подход к решению нестандартных задач
--	--	--	--	---	---	--	--------------------------------------

Шкала оценивания при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
зачтено	превосходно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «превосходно», продемонстрированы знания, умения, владения по соответствующим компетенциям на уровне выше предусмотренного программой
	отлично	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично».
	очень хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо»
	хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо».
	удовлетворительно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»
не зачтено	неудовлетворительно	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно».
	плохо	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

5.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения на промежуточной аттестации с указанием критериев их оценивания:

5.3.1 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задача) для оценки сформированности компетенции ПК-11

Генеральный директор бренда модной одежды Eldys, Алексей Питенин, запланировал проект по оптимизации операционных расходов компании. Ключевая причина — низкий темп роста выручки компании в 2019 и 2020 годах на фоне общего падения продаж в сегменте фешн на территории России.

По плану Алексея, снижение затрат при сохранении или небольшом росте выручке позволит увеличить прибыль компании, которую можно будет реинвестировать в открытие новых торговых точек в следующем году.

Генеральный директор просит вас подготовить гипотезы по возможным источникам снижения операционных расходов.

Задание по кейсу

Подготовьте гипотезы на основе открытых данных в интернете и общих знаниях о работе фешн ритейла. Сформируйте список вопросов, ответы на которые помогут вам декомпозировать затраты Eldys на составляющие.

Пропишите допущения о структуре затрат на основе открытых данных, укажите источники и опишите логику.

Сформируйте таблицу, в которых пропишите вопрос и ожидаемые результаты от ответа (что он вам даст, как поможет уточнить затраты и сформировать предложения по оптимизации), вставьте в файл с результатами.

Приложение 1

Вопросы и ответы с Генеральным Директором агентства недвижимости Парус.

Вопрос: Как работает ваша бизнес-модель?

Ответ: Мы агентство недвижимости с фокусом на покупку и продажу квартир в городах присутствия. Мы зарабатываем на комиссиях со сделки, которые выплачивает клиент - продавец или покупатель квартиры, а также в случае с новостройками нам может платить застройщик.

Вопрос: Как происходит процесс продажи?

Ответ: К агенту (риэлтору) обращаются напрямую, например по знакомству или по рекомендации или риэлтору передают в работу заявку, которая приходит на сайт или телефон агентства. Агент связывается с клиентом по телефону, рассказывает об агентстве или своем опыте подробнее, если необходимо, далее предлагают встречу. На встрече обсуждаются условия и приблизительный план действий, после этого, если клиент заинтересован, подписывается договор.

Вопрос: Кто ваши клиенты?

Ответ: Риэлторы работают с очень разными клиентами, каждый выступает в роли предпринимателя, у каждого может быть своя ЦА: кто-то лучше работает с семейными парами, кто-то с предпринимателями или сотрудниками из корпоративного сектора и так далее.

Вопрос: С чем/кем вы конкурируете? Между какими опциями выбирает клиент?

Ответ: Если агенты встретились с клиентом на купле/продаже квартиры и он первый адекватный риэлтор, которого человек встретил — до 70% случаев клиент будет работать с ним. Здесь скорее вопрос в том, готов ли клиент работать с риэлторами. Если клиент обращается по рекомендации или находит через интернет, за внимание клиента в среднем будет конкурировать 3-4 клиента, если рекомендуют активно и близкие люди, агент может быть сразу основным способом решения задачи.

Вопрос: На какие метрики и результаты вы обращаете внимание? Как оцениваете эффективность продаж?

Ответ: Стоимость сделок, закрытых агентом; скорость закрытия сделок; Количество успешных сделок после заявок, количество обработанных заявок.

Вопрос: Что влияет на стоимость сделки на ваш взгляд?

Ответ: В основном, влияет аудитория, с которой работает конкретный агент и наличие рекомендации, по рекомендации обычно получаются более дорогие сделки.

Вопрос: Что влияет на скорость с которой агенты закрывают сделки?

Ответ: Качество входящего лида по сделке, проблемные лиды, которые могут не привести к результату не позволяют концентрироваться на качественных лидах и отнимают время; управленческие воздействия от руководителя отдела; контроль воронки, своевременные звонки, письма и сообщения клиенту.

Вопрос: Что влияет на количество обращений?

Ответ: В первую очередь это поиск клиентов агентом и рекомендации, также мы используем рекламу по новостройкам, которые продаем, пробовали и работают консультации в формате “на улице”, особенно хорошо это работает в отдельных городах.

Вопрос: А как вы привлекаете агентов?

Ответ: Действуют личные знакомства, особенно среди руководителей отделов продаж; часть агентов знакомятся с нашими сотрудниками как контрагенты (например при продаже квартиры со стороны покупателя) и со временем могут заинтересоваться в агентстве, также на позицию стажера приходят по объявлениям на ресурсах для поиска работы.

5.3.2 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задача) для оценки сформированности компетенции ПК-6

Компания рассматривает вопрос о строительстве завода. Возможны три варианта действий.

- а) Построить большой завод стоимостью M_1 тысяч долларов. При этом варианте возможны большой спрос (годовой доход в размере R_1 тысяч долларов в течение следующих 5 лет) с вероятностью p_1 и низкий спрос (ежегодные убытки R_2 тысяч долларов) с вероятностью p_2 .
- б) Построить маленький завод стоимостью M_2 тысяч долларов. При этом варианте возможны большой спрос (годовой доход в размере T_1 тысяч долларов в течение следующих 5 лет) с вероятностью p_1 и низкий спрос (ежегодные убытки T_2 тысяч долларов) с вероятностью p_2 .
- в) Отложить строительство завода на один год для сбора дополнительной информации, которая может быть позитивной или негативной с вероятностью p_3 и p_4 соответственно. В случае позитивной информации можно построить заводы по указанным выше расценкам, а вероятности большого и низкого спроса меняются на p_5 и p_6 соответственно. Доходы на последующие четыре года остаются прежними. В случае негативной информации компания заводы строить не будет.

Все расчеты выражены в текущих ценах и не должны дисконтироваться. Нарисовать дерево решений. Определить наиболее эффективную последовательность действий, основываясь на ожидаемых доходах.

	M1	M2	p1	p2	p3	p4	p5	p6	R1	R2	T1	T2
1	600	350	0,7	0,3	0,8	0,2	0,9	0,1	250	50	150	25
2	605	345	0,65	0,35	0,75	0,25	0,91	0,09	250	45	145	20
3	610	340	0,75	0,25	0,85	0,15	0,92	0,08	240	40	140	15
4	615	335	0,7	0,3	0,85	0,15	0,93	0,07	235	35	135	10
5	620	330	0,65	0,35	0,8	0,2	0,94	0,06	230	30	130	5
6	625	325	0,75	0,25	0,75	0,25	0,95	0,05	255	55	155	30
7	630	320	0,7	0,3	0,75	0,25	0,94	0,06	260	60	160	35
8	635	315	0,65	0,35	0,85	0,15	0,93	0,07	265	65	165	40
9	640	310	0,75	0,25	0,8	0,2	0,92	0,08	270	70	170	45
10	645	305	0,7	0,3	0,75	0,25	0,91	0,09	275	75	175	50

Критерии оценивания (оценочное средство - Кейс-задача)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Высокий уровень подготовки, безупречное владение теоретическим материалом, обучающийся демонстрирует творческий подход к решению нестандартных ситуаций. Обучающийся дал полный и развернутый ответ на все теоретические вопросы билета, подтверждая теоретический материал практическими примерами из практики. Обучающийся активно работал на практических занятиях. 100 %-ное выполнение контрольных экзаменационных заданий
отлично	Высокий уровень подготовки с незначительными ошибками. Обучающийся дал полный и развернутый ответ на все теоретические вопросы билета, подтверждает теоретический материал практическими примерами из практики. Обучающийся активно работал на практических занятиях. Выполнение контрольных экзаменационных заданий на 90% и выше
очень хорошо	Хорошая подготовка. Обучающийся дает ответ на все теоретические вопросы билета, но имеются неточности в определениях понятий, процессов и т.п. Обучающийся активно работал на практических занятиях. Выполнение контрольных экзаменационных заданий от 80 до 90%.
хорошо	В целом хорошая подготовка с заметными ошибками или недочетами. Обучающийся дает полный ответ на все теоретические вопросы билета, но

Оценка	Критерии оценивания
	имеются неточности в определениях понятий, процессов и т.п. Допускаются ошибки при ответах на дополнительные и уточняющие вопросы экзаменатора. Обучающийся работал на практических занятиях. Выполнение контрольных экзаменационных заданий от 70 до 80%.
удовлетворительно	Минимально достаточный уровень подготовки. Обучающийся показывает минимальный уровень теоретических знаний, делает существенные ошибки при характеристике нормативно-правовой базы предприятия, но при ответах на наводящие вопросы, может правильно сориентироваться и в общих чертах дать правильный ответ. Обучающийся посещал практические занятия. Выполнение контрольных экзаменационных заданий от 50 до 70%.
неудовлетворительно	Подготовка недостаточная и требует дополнительного изучения материала. Обучающийся дает ошибочные ответы, как на теоретические вопросы билета, так и на наводящие и дополнительные вопросы экзаменатора. Обучающийся пропустил большую часть практических занятий. Выполнение контрольных экзаменационных заданий до 50%.
плохо	Подготовка абсолютно недостаточная. Обучающийся не отвечает на поставленные вопросы. Обучающийся отсутствовал на большинстве лекций и практических занятий. Выполнение контрольных экзаменационных заданий менее 20 %.

5.3.3 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ПК-7

1. По структуре отношений в социально-экономической системе, по дифференциации ее развития можно выделить следующие группы кризисов:

- а) управляемые, неуправляемые, частичные, системные;
- б) природные, общественные, экологические;
- в) экономические, социальные, организационные, психологические, технологические;
- г) все выше перечисленные.

2. Может ли антикризисный менеджмент всегда управлять кризисными ситуациями:

- а) да;
- б) нет.

3. Кризис – это:

- а) возможность возникновения убытка, измеряемого в денежном выражении;
- б) крайне обострение противоречий в социально-экономической системе (организации), угрожающей ее жизнестойкости в окружающей среде;

в) ярко выраженная неопределенность в неоднозначности протекания реальных экономических процессов, в многообразии превращения возможностей в действительность, в существовании множества (как правило, бесконечных) состояний, в которых рассматриваемый в динамике объект может находиться в будущий момент времени.

4. Неизбежны ли кризисы в социально-экономическом развитии:

- а) да;
- б) да, в случае возникновения негативных внешних факторов;
- в) да, в случае возникновения негативных внутренних факторов;
- г) нет.

5. Какие из следующих понятий относятся к ключевым характеристикам оценки кризиса:

- а) проблематика кризиса, острота кризиса;
- б) масштаб кризиса; область развития, охваченная кризисом; стадия (фаза) проявления кризиса;
- в) причины кризиса, возможные последствия кризиса;
- г) все вышеперечисленное;
- д) только а, б.

6. Как соотносятся понятия функционирования организации и управление развитием:

- а) второе включает первое;
- б) первое включает второе;
- в) носят диалектический характер.

7. Какими основными свойствами должна обладать система антикризисного управления:

- а) гибкость и адаптивность;
- б) склонность к усилению неформального управления, мотивация энтузиазма, терпения, уверенности;
- в) диверсификация управления;
- г) снижения централизма;
- д) усиление интеграционных процессов;
- е) все вышеперечисленное;
- ж) только а,б,д;
- з) только а,в,д.

8. Какие из следующих факторов определяют эффективность антикризисного управления:

- а) профессионализм антикризисного управляющего; искусство управления, данное природой и приобретенное в процессе специальной подготовки;
- б) методология разработки рискованных решений; научный анализ обстановки, прогнозирование тенденций;
- в) корпоративность; лидерство;
- г) оперативность и гибкость управления;
- д) стратегия и качество антикризисных программ;
- е) система мониторинга кризисных ситуаций;
- ж) все вышеперечисленное;
- з) только а, б, г, д.

9. Можно ли рассмотренный пример отнести к относительно управляемому или неуправляемому процессу? Пример, подчиненный - хороший исполнитель не будет выполнять распоряжений, идущих вопреки здравому смыслу или юридическим законам:

- а) да;
- и) нет.

10. Чем в первую очередь определяется возможность антикризисного управления:

- а) человеческим фактором;
- б) знанием циклического характера развития социально-экономических систем;

в) а, б.

11. Как следует относиться к кризисам:

а) опасаться;

б) бороться;

в) приветствовать;

г) разрешать;

д) все вышеперечисленное;

е) только а, б и в.

12. Чем в первую очередь определяется необходимость антикризисного управления:

а) целями развития;

б) необходимостью смягчения кризиса;

в) необходимостью подготовки к кризису;

г) все вышеперечисленное;

д) только б и в.

13. Антикризисное развитие – это:

а) управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации и соответствующий объективным тенденциям ее развития;

б) частично управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации;

в) управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации.

14. Как влияет фактор времени на эффективность антикризисного управления:

а) повышает;

б) снижает;

в) не влияет.

Критерии оценивания (оценочное средство - Тест)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Высокий уровень подготовки, безупречное владение теоретическим материалом, обучающийся демонстрирует творческий подход к решению нестандартных ситуаций. Обучающийся дал полный и развернутый ответ на все теоретические вопросы билета, подтверждая теоретический материал практическими примерами из практики. Обучающийся активно работал на практических занятиях. 100 %-ное выполнение контрольных экзаменационных заданий
отлично	Высокий уровень подготовки с незначительными ошибками. Обучающийся дал полный и развернутый ответ на все теоретические вопросы билета, подтверждает теоретический материал практическими примерами из практики. Обучающийся активно работал на практических занятиях. Выполнение контрольных экзаменационных заданий на 90% и выше
очень хорошо	Хорошая подготовка. Обучающийся дает ответ на все теоретические вопросы билета, но имеются неточности в определениях понятий, процессов и т.п. Обучающийся активно работал на практических занятиях. Выполнение контрольных экзаменационных заданий от 80 до 90%.

Оценка	Критерии оценивания
хорошо	В целом хорошая подготовка с заметными ошибками или недочетами. Обучающийся дает полный ответ на все теоретические вопросы билета, но имеются неточности в определениях понятий, процессов и т.п. Допускаются ошибки при ответах на дополнительные и уточняющие вопросы экзаменатора. Обучающийся работал на практических занятиях. Выполнение контрольных экзаменационных заданий от 70 до 80%.
удовлетворительно	Минимально достаточный уровень подготовки. Обучающийся показывает минимальный уровень теоретических знаний, делает существенные ошибки при характеристике нормативно-правовой базы предприятия, но при ответах на наводящие вопросы, может правильно сориентироваться и в общих чертах дать правильный ответ. Обучающийся посещал практические занятия. Выполнение контрольных экзаменационных заданий от 50 до 70%.
неудовлетворительно	Подготовка недостаточная и требует дополнительного изучения материала. Обучающийся дает ошибочные ответы, как на теоретические вопросы билета, так и на наводящие и дополнительные вопросы экзаменатора. Обучающийся пропустил большую часть практических занятий. Выполнение контрольных экзаменационных заданий до 50%.
плохо	Подготовка абсолютно недостаточная. Обучающийся не отвечает на поставленные вопросы. Обучающийся отсутствовал на большинстве лекций и практических занятий. Выполнение контрольных экзаменационных заданий менее 20 %.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

Основная литература:

1. Родионова Н. В. Антикризисный менеджмент : учебное пособие для вузов. - М. : Юнити, 2001. - 223 с. - ISBN 5-238-00271-8 : 53.00., 4 экз.
2. Петухова Ж. Г. Антикризисный менеджмент : учебное пособие. Ч. 1. Антикризисный менеджмент. Часть 1 / Петухова Ж. Г., Монич А. И., Петухов М. В. - Норильск : ЗГУ им. Н.М. Федоровского, 2022. - 91 с. - Книга из коллекции ЗГУ им. Н.М. Федоровского - Экономика и менеджмент. - ISBN 978-5-89009-752-1., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=865668&idb=0>.
3. Таскаева Н. Н. Антикризисное управление и риск-менеджмент : учебно-методическое пособие / Таскаева Н. Н. - Москва : МИСИ – МГСУ, 2020. - 47 с. - Библиогр.: доступна в карточке книги, на сайте ЭБС Лань. - Книга из коллекции МИСИ – МГСУ - Экономика и менеджмент. - ISBN 978-5-7264-2231-2., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=746129&idb=0>.

Дополнительная литература:

1. Проактивный кризис-менеджмент (диагностика и реструктуризация) / Львова Н.А., Покровская

Н.В. - Москва : Проспект, 2017., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=651356&idb=0>.

2. Домащенко Денис Викторович. Управление рисками в условиях финансовой нестабильности : Учебное пособие / Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова. - Москва : Издательство "Магистр", 2015. - 240 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-9776-0138-2. - ISBN 978-5-16-003917-6., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=609896&idb=0>.

3. Экономика и управление в регионе: проблемы, тенденции и перспективы в условиях нестабильности : монография / Барсукова К. В., Богомолова Е. В., Кисова А. Е., Козлова Е. И., Круглов И. В., Моисеева И. И., Новак М. А., Черникова И. А., Шпиганович А. А. - Липецк : Липецкий ГТУ, 2022. - 192 с. - Книга из коллекции Липецкий ГТУ - Экономика и менеджмент. - ISBN 978-5-00175-141-0., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=866742&idb=0>.

Программное обеспечение и Интернет-ресурсы (в соответствии с содержанием дисциплины):

1. Операционная система MicrosoftWindows
2. Прикладное программное обеспечение MicrosoftOffice
3. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс»
4. www.gks.ru / Федеральная служба государственной статистики.
5. <http://www.economicus.ru/> Сайт, посвященный экономике.
6. <http://www.rbc.ru/> РосБизнесКонсалтинг.
7. <http://expert.ru/> Эксперт on-line.
8. <http://www.cbr.ru/> - сайт Центрального банка РФ

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, оснащены мультимедийным оборудованием (проектор, экран), техническими средствами обучения, компьютерами.

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

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ННГУ по направлению подготовки/специальности 38.04.01 - Экономика.

Автор(ы): Климова Елена Зуферовна, кандидат экономических наук, доцент.

Заведующий кафедрой: Плехова Юлия Олеговна, доктор экономических наук.

Программа одобрена на заседании методической комиссии от 12.12.2023, протокол № 6.