

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 Ученого совета ННГУ
протокол № 6 от 31.05.2023 г.

Рабочая программа дисциплины

АНТИКРИЗИСНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

(наименование дисциплины)

Уровень высшего образования

бакалавриат

(бакалавриат / магистратура / специалитет)

Направление подготовки / специальность

38.03.04 Государственное и муниципальное управление

(указывается код и наименование направления подготовки / специальности)

Направленность образовательной программы

Управление муниципальным хозяйством

(указывается профиль / магистерская программа / специализация)

Форма обучения

очная/очно-заочная

(очная / очно-заочная / заочная)

Год начала подготовки 2022

Арзамас

2023 год

1. Место дисциплины (модуля) в структуре ООП

Дисциплина Б1.В.ДВ.08.01 «Антикризисный менеджмент» относится к части ООП, формируемой участниками образовательных отношений направления подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, направленность (профиль) Управление муниципальным хозяйством.

Дисциплина предназначена для освоения студентами очной формы обучения в 6 семестре, очно-заочной формы обучения в 8 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-13 Способен принимать участие в проектировании организационных действий, умением эффективно исполнять служебные (трудовые) обязанности	ПК-13.1. Участвует в проектировании организационных действий и оценивает их последствия;	Знать основы организационного проектирования Уметь проектировать организационные действия Владеть навыками оценки эффективности организационного проектирования	Тест Практические задания Учебно-исследовательские реферативные работы
	ПК-13.2 Демонстрирует знания и умения эффективного исполнения служебных (трудовых) обязанностей	Знать содержание трудовых функций и должностных обязанностей Уметь качественно исполнять служебные (трудовые) обязанности в части организационного проектирования Владеть навыками эффективного исполнения трудовых функций и должностных обязанностей	

ПК-14 Умеет оценивать соотношение планируемого результата и затрачиваемых ресурсов	ПК-14.1 Определяет необходимые показатели оценки соотношения планируемого результата и затрачиваемых ресурсов;	Знать состав показателей затрат на ресурсы и результатов развития территорий Уметь рассчитывать показатели затрат на ресурсы и результатов развития территорий Владеть навыками расчета показателей затрат на ресурсы и результатов развития территорий	Тест Практические задания Учебно-исследовательские реферативные работы
	ПК-14.2. Проводит оценку соотношения планируемого результата и затрачиваемых ресурсов	Знать технологию оценки соотношения планируемого результата и затрачиваемых ресурсов при управлении развитием территорий Уметь оценивать соотношение планируемого результата и затрачиваемых ресурсов при управлении развитием территорий Владеть навыками проведения оценки эффективности деятельности хозяйствующих субъектов и их роли в развитии территории	

3. Структура и содержание дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Трудоемкость	очная форма обучения	очно-заочная форма обучения	заочная форма обучения
Общая трудоемкость	3 з.е.	3 з.е.	
часов по учебному плану, из них	108	108	
Контактная работа , в том числе: аудиторные занятия:			
– занятия лекционного типа	16	10	
– занятия семинарского типа	16	8	
– контроль самостоятельной работы	1	1	
Промежуточная аттестация зачет			
Самостоятельная работа	75	89	

3.2. Содержание дисциплины

Наименование разделов (Р) или тем (Т) дисциплины (модуля),	Всего (часы)	Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы, из них	Самостоятельная работа обучающегося, часы, в период
--	--------------	---	---

Форма(ы) промежуточной аттестации по дисциплине							Занятия семинарского типа (в т.ч. текущий контроль успеваемости)											
				Занятия лекционного типа			семинары, практические занятия			лабораторные работы			Контроль самостоятельной работы			промежуточной аттестации (контроля)		
	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	16	12		2	2		2									12	10	
Тема 2. Особенности и виды экономических кризисов	16	12		2			2	2								12	10	
Тема 3. Механизмы антикризисного управления	19	24		4	2		4	2								11	20	
Тема 4. Государственное регулирование кризисных ситуаций	16	17		2	2		2									12	15	
Тема 5. Банкротство предприятий. Диагностика банкротства	20	19		4	2		4	2								12	15	
Тема 6. Стратегия и тактика антикризисного управления	20	23		2	2		2	2								16	19	
В том числе текущий контроль	1	1											1	1				
зачет																		
ИТОГО	108	108		16	10		16	8					1	1		75	89	

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 4 часа, по заочной форме обучения 2 часа.

Практическая подготовка направлена на формирование и развитие:

- практических навыков в соответствии с профилем ОП:
- способностью принимать участие в проектировании организационных действий, умением эффективно исполнять служебные (трудовые) обязанности;
- умением оценивать соотношение планируемого результата и затрачиваемых ресурсов.
- компетенции ПК-13, ПК-14.

Текущий контроль успеваемости реализуется в рамках занятий семинарского типа.

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 дисциплины). К самостоятельной работе студентов относится подготовка к зачету.

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используется электронный курс «Антикризисный менеджмент» - <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.

Методические рекомендации к подготовке учебно-исследовательской реферативной работы

Учебно-исследовательская реферативная работа (реферат) – изложение в письменном виде или форме публичного доклада содержания научного труда (трудов), литературы по теме. При подготовке реферата студент самостоятельно изучает группу источников по определённой теме, которая, как правило, подробно не освещается на лекциях. Цель написания реферата – овладение навыками анализа и краткого изложения изученных материалов в соответствии с требованиями, предъявляемыми к таким работам. Это самостоятельная учебно-исследовательская работа студента, где раскрывается суть исследуемой проблемы, приводятся различные точки зрения, собственные взгляды на нее. Содержание реферата должно быть логическим, изложение материала носит проблемно-тематический характер.

Сформулируйте тему работы, причем она должна быть не только актуальной по своему значению, но оригинальной, интересной по содержанию. Тематика направлений обычно

рекомендуется преподавателем, но в определении конкретной темы студенту следует проявить инициативу.

Основные этапы подготовки реферата:

- выбор темы;
- консультации у преподавателя;
- подготовка плана реферата;
- работа с источниками, сбор материала;
- написание текста реферата;
- оформление рукописи и предоставление ее преподавателю;
- защита реферата.

Объем реферата должен составлять 15-30 страниц машинописного текста.

При написании реферата следует подбирать литературу, освещающую как теоретическую, так и практическую стороны проблемы. При обработке полученного материала студент должен: систематизировать его и выдвинуть свои гипотезы с их обоснованием, определить свою позицию по рассматриваемой проблеме, сформулировать определения и основные выводы, характеризующие результаты исследования и оформить их в письменном виде.

В процессе выполнения реферата необходимо учитывать следующее:

- во введении на одной странице должна быть показана цель написания реферата, указаны задачи. Кратко следует коснуться содержания отдельных разделов работы, охарактеризовать в общих чертах основные источники, которые нашли свое отражение в работе.

- в текстовой части рассматриваются основные вопросы реферата.

Основная часть может состоять из двух или более параграфов; в конце каждого параграфа делаются краткие выводы. Изложение материала должно быть последовательным и логичным. Оно также должно быть конкретным и полностью оправданным. При этом важно не просто переписывать первоисточники, а излагать основные позиции по рассматриваемым вопросам.

В заключении следует сделать общие выводы и кратко изложить изученные положения (представить содержание реферата в тезисной форме). После заключения необходимо привести список литературы.

Примерный алгоритм действий при написании реферата:

1. Подберите и изучите основные источники по теме (как правило, при разработке реферата используется не менее 8-15 различных источников).

2. Составьте библиографию.

3. Разработайте план реферата исходя из имеющейся информации.

4. Обработайте и систематизируйте подобранную информацию по теме.

5. Отредактируйте текст реферата с использованием компьютерных технологий.

6. Подготовьте публичное выступление по материалам реферата, желательно подготовить презентацию, иллюстрирующую основные положения работы.

Критерии результатов работы для самопроверки:

- актуальность темы исследования;
- соответствие содержания теме;
- глубина проработки материала;
- правильность и полнота использования источников;
- соответствие оформления реферата предъявляемым требованиям.

Учебно-методические документы, регламентирующие самостоятельную работу

адреса доступ к документам

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

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
	Удовлетворительно	сформированность компонентного состава (индикаторов) компетенций 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)				
	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
	не зачтено	зачтено		

достижения компетенции)				
Знания	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.
Умения	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 с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме.
Навыки	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки.	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами.	Продemonстрированы 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.

«незачтено» 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 оценки письменной учебно-исследовательской реферативной работы

Оценка «отлично» - Реферативная работа полностью раскрывает основные вопросы теоретического материала. Студент приводит информацию из первоисточников и изданий периодической печати, приводит практические примеры, отвечает на дополнительные вопросы преподавателя и студентов (в процессе выступления с докладом).

Оценка «хорошо» - Реферативная работа частично раскрывает основные вопросы теоретического материала. Студент приводит информацию из первоисточников, отвечает на дополнительные вопросы преподавателя и студентов (в процессе выступления с докладом), но при этом дает не четкие ответы, без достаточно их аргументации.

Оценка «удовлетворительно» - Реферативная работа в общих чертах раскрывает основные вопросы теоретического материала. Студент приводит информацию только из учебников. При ответах на дополнительные вопросы (в процессе выступления с докладом) путается в ответах, не может дать понятный и аргументированный ответ.

Оценка «неудовлетворительно» ставится за рефераты, в которых нет информации о проблематике работы и ее месте в контексте других работ по исследуемой теме.

Критерии устного ответа студента при опросе на зачёте

Оценка «зачтено» - Ответ полный и правильный на основании изученной теории; теоретический материал и решение поставленных задач изложены в необходимой логической

последовательности, грамотный научный язык; ответ самостоятельный. Могут быть допущены две-три несущественные ошибки, исправленные по требованию преподавателя.

Оценка «не зачтено» - Ответ обнаруживает непонимание студентом основного содержания учебного материала или допущены существенные ошибки, которые не могут быть исправлены при наводящих вопросах преподавателя.

5.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения 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-13
2. Антикризисное управление: проблемы и пути их решения.	ПК-13
3. Особенности нормативно-правовой базы, регулирующей процессы несостоятельности в России и за рубежом.	ПК-13
4. Экономические основы возникновения неплатежеспособности и банкротства организаций.	ПК-13
5. Банкротство организаций и меры по его предупреждению.	ПК-13
6. Процедуры банкротства (на примере отдельной процедуры).	ПК-13
7. Антикризисное управление на различных стадиях жизненного цикла организации.	ПК-13
8. Государственное регулирование кризисных ситуаций в экономике.	ПК-13
9. Средства и методы государственной поддержки организаций в кризисной ситуации.	ПК-13
10. Реструктуризация налоговой задолженности как способ заключения мирового соглашения.	ПК-13
11. Диагностика экономического состояния неплатежеспособной организации.	ПК-13
12. Анализ финансового состояния кризисной организации в рамках внутреннего и внешнего аудита.	ПК-13
13. Финансовое оздоровление организации.	ПК-13
14. Разработка бизнес-плана финансового оздоровления организации.	ПК-14
15. Разработка стратегии по выводу неплатежеспособной организации из состояния кризиса.	ПК-14
16. Формирование антикризисной маркетинговой стратегии организации.	ПК-14
17. Маркетинговая программа бизнес-плана финансового оздоровления организации.	ПК-14
18. Финансовая политика неплатежеспособной организации.	ПК-14
19. Управление денежными потоками, дебиторской и кредиторской задолженностями в период финансового оздоровления организации.	ПК-14
20. Разработка антикризисной инвестиционной политики.	ПК-14
21. Разработка антикризисной инновационной политики.	ПК-14
22. Организационно-производственный менеджмент в неплатежеспособной организации.	ПК-14
23. Политика управления персоналом в условиях антикризисного управления.	ПК-13
24. Организационные аспекты деятельности арбитражного управляющего и членов его команды.	ПК-13
25. Саморегулируемая организация арбитражных управляющих: функции, права и обязанности.	ПК-14
26. Особенности антикризисного управления в странах с развитой рыночной экономикой.	ПК-14
27. Разработка технологий антикризисного управления.	ПК-14
28. Риски в антикризисном управлении.	ПК-14
29. Кризисы и типы антикризисного управления.	ПК-14
30. Кризисы организаций.	ПК-14
31. Антициклическая и антикризисная политика государства.	ПК-14
32. Региональное антикризисное управление.	ПК-14
33. Муниципальный антикризисный менеджмент.	ПК-14
34. Управление ресурсами фирмы в кризисных условиях.	ПК-14
35. Мотивация персонала в условиях неопределенности.	ПК-14
36. Управление конфликтами в условиях антикризисного управления организацией.	ПК-14
37. Ликвидация организаций.	ПК-14

38. Развитие законодательства о несостоятельности в России.	ПК-14
39. Предупреждение несостоятельности.	ПК-14
40. Анализ причин неплатежеспособности организаций в России.	ПК-14
41. Упрощенные процедуры банкротства.	ПК-14
42. Рейтингинг бизнес-процессов в антикризисном менеджменте.	ПК-14
43. Конкурсное производство на неплатежеспособном предприятии.	ПК-14
44. Методические основы антикризисного управления предприятием.	ПК-14
45. Финансовое прогнозирование и финансовое планирование в антикризисном управлении.	ПК-14
46. Оценка бизнеса в кризисных условиях.	ПК-14
47. Мероприятия по выводу организации из кризиса.	ПК-14
48. Риск-менеджмент в неплатежеспособной организации.	ПК-14
49. Влияние деловой среды на организацию в кризисных условиях.	ПК-14
50. Антикризисное управление организацией в современных российских условиях.	ПК-14

Типовые тестовые задания

для оценки сформированности компетенции ПК-13

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-14

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 ограниченно, 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.

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-13

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?

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-14

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.

Тематика учебно-исследовательских реферативных работ

для оценки сформированности компетенции ПК-13

1. Сущность кризисов и их проявление в экономических системах.
2. Основные причины возникновения кризисов.
3. Роль кризисов в социально-экономическом развитии
4. Общепринятая классификация экономических кризисов
5. Экономические кризисы на микро- и макроуровне.
6. Диагностика и оценка финансового состояния
7. Маркетинг и организационно-производственный менеджмент
8. Антикризисное бизнес-планирование
9. Организация ликвидации предприятия
10. Содержание и организация государственного антикризисного регулирования
11. Государственная финансовая поддержка неплатежеспособных предприятий
12. Влияние налоговой политики на преодоление кризисного состояния предприятия.
13. Общая характеристика законодательства о банкротстве в РФ
14. Особенности проведения процедур банкротства на предприятии
15. Особенности несостоятельности кредитных организаций
16. Методы диагностики вероятности банкротства
17. Механизм диагностики финансового состояния
18. Виды рисков. Оценка и профилактика.
19. Способы понижения степени риска
20. Внутренняя и внешняя инвестиционная политика в условиях кризиса
21. Инвестиционные проекты в условиях кризиса
22. Модели антикризисных стратегий

для оценки сформированности компетенции ПК-14

1. Формирование антикризисной стратегии
2. Защитная и наступательная тактика антикризисных мероприятий
3. Технический прогресс и износ производственных фондов.
4. Обновление производственного аппарата кризисного предприятия.
5. Кадровая стратегия кризисной организации
6. Мотивация персонала в условиях неопределенности.
7. Управление конфликтами.
8. Управление долговыми обязательствами
9. Упрощенные процедуры банкротства
10. Обзор мер, предпринимаемых к предприятиям-банкротам
11. Мировое соглашение, в т.ч. ограничения на его заключение

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 «Znanium»: [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 «Znanium»: [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 «Znanium»: [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 «Znanium»: [Электронный ресурс]. – Адрес доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=513264>

4. Антикризисное управление: Учебное пособие / Васин С.М., Шутов В.С. М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2017. 272 с. // ЭБС «Znanium»: [Электронный ресурс]. – Адрес доступа: <http://znanium.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 «Znanium»: [Электронный ресурс]. – Адрес доступа: <http://znanium.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 "Znanium" <http://znanium.com/>

Электронно-библиотечная система Университетская библиотека ONLINE

<http://biblioclub.ru/>

Фундаментальная библиотека ННГУ www.lib.unn.ru/

Сайт библиотеки Арзамасского филиала ННГУ. – Адрес доступа: 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

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.

Компьютерный класс. Помещения для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

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 «**Антикризисный менеджмент**» составлена в соответствии с образовательным стандартом высшего образования (ОС ННГУ) бакалавриат по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление (приказ ННГУ от 17.05.2023 года № 06.49-04-0214/23).

Автор(ы):
к.э.н., доцент

Люшина Э.Ю.

Рецензент (ы):
к.э.н., доцент

Рязанова В.А.

Программа одобрена на заседании кафедры
математики, физики и информатики

д.п.н., доцент

Фролов И.В.

Программа одобрена на заседании методической комиссии от 24.05.2023 года, протокол № 5

Председатель УМК
к.э.н., доцент

факультета естественных и математических наук
Тихонова Е.О.

П.7. а) СОГЛАСОВАНО:
Заведующий библиотекой

Федосеева Т.А.