

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

---

**Факультет Высшая школа финансов и менеджмента**

Кафедра финансового менеджмента, управленческого учета и международных  
стандартов финансовой деятельности

**УТВЕРЖДЕНА**

решением кафедры финансового  
менеджмента, управленческого учета и  
международных стандартов финансовой  
деятельности

Протокол от «12» сентября 2019 г № 6

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**Б1.В.ДВ.09.01 АНТИКРИЗИСНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

направление подготовки  
38.03.02 Менеджмент

направленность (профиль)  
Финансовый менеджмент

квалификация: бакалавр

формы обучения: очная, очно-заочная

Год набора –2020

Москва, 2019 г.

**Автор(ы)–составитель(и):**

Ст. преподаватель Брусницына Надежда Владимировна

Заведующий кафедрой финансового менеджмента, управленческого учета и международных стандартов финансовой деятельности д.э.н., профессор Е.Н. Лобанова

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы .....	4
<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>	
2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре ОП ВО .....	4
<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>	
3. Содержание и структура дисциплины (модуля).....	6
4. Материалы текущего контроля успеваемости и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине .....	6
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	12
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю).....	15
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	17

# **1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы**

1.1. Дисциплина «Антикризисный менеджмент» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-6	Способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	ПК-6.2	Способность участвовать в управлении программы внедрения программы организационных изменений

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Стратегическое управление процессами планирования и организации производства на уровне промышленной организации/ Стратегическое управление процессами организационной и технологической модернизации производства (В/02.7)	ПК-6.2	Знает сущность антикризисного управления, закономерности возникновения и развития кризисов, типы кризисов и критерии их классификации; Способен применять методы кризис-менеджмента; Способен разработать план антикризисных мер для предприятия; Способен разработать и реализовать стратегии и тактики антикризисного управления; Способен вовлекаться в реализацию программы организационных изменений

## **2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре ОП ВО**

Дисциплина «Антикризисный менеджмент» относится к циклу Б1.В.ДВ «Дисциплины по выбору». Код дисциплины Б1.В.ДВ.07.01. Дисциплина изучается на 3 курсе, в 6 семестре. Общая трудоемкость дисциплины 72 академических/54 астрономических часов (2 ЗЕ).

Содержание курса является логическим продолжением и развитием дисциплин: «Финансовый менеджмент», «Корпоративные финансы» и «Основы риск-менеджмента». Данная дисциплина служит основой для написания выпускной квалификационной работы.

Количество академических/ астрономических часов, выделяемых на контактную работу с преподавателем, составляет 32/24 часа, из них 16 /12– на лекционные занятия, 16 /12– на практические занятия, на самостоятельную работу обучающихся отводится 40/30 часов.

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является экзамен.

### 3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час.				Форма текущего контроля успеваемости *, промежуточно й аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий			
			Л	ПЗ		
Очная форма обучения						
Тема 1	Кризис. Антикризисное управление	8/6	2/1,5	2/1,5	4/3	Э, К
Тема 2	Стадия КМ «Предупреждение». Стадия КМ «Готовность».	14/10, 5	4/3	4/3	6/4,5	Д, КОЗ
Тема 3	Стадия КМ «Спасение». Методы кризис-менеджмента.	14/10, 5	4/3	4/3	6/4,5	Э
Тема 4	Стадия КМ «Восстановление». Методы кризис-менеджмента.	12/9	2/1,5	2/1,5	8/6	Э
Тема 5	Конфликты. Кризисные коммуникации	12/9	2/1,5	2/1,5	8/6	Э
Тема 6	Персонал организации. Антикризисная программа	12/9	2/1,5	2/1,5	8/6	Э
	Промежуточная аттестация					зачет
	Всего:	72/54	16 /12	16 /12	40/30	

*Примечание:*

\* – формы текущего контроля успеваемости: эссе (Э), коллоквиум (К), доклад (Д), компетентностно-ориентированное задание (КОЗ)

### Содержание дисциплины (модуля)

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Содержание тем (разделов)
Тема 1	Кризис. Антикризисное управление	<p><b>Кризис.</b> Определение и понятие кризиса. Отличие кризиса от проблем. Масштабы кризисов. Условия и причины возникновения. Признаки локального кризиса. Время как критический фактор. Стадии кризисной ситуации.</p> <p><b>Антикризисное управление.</b> Основные виды антикризисного управления. Арбитражное управление. Банкротство. Кризис-менеджмент. Отличие кризис-менеджмента от регулярного и стратегического. Стадии кризис-менеджмента.</p>

Тема 2	Стадия КМ «Предупреждение». Стадия КМ «Готовность».	<p><b>Стадия кризис-менеджмента «Предупреждение».</b> Аргументы «за» и «против». Восприятие риска. Диагностика кризисных состояний. Сигналы кризисной опасности. Профиль кризиса. Фокус управления. Примеры кризисных установок. Базовые ценности.</p> <p><b>Стадия кризис-менеджмента «Готовность».</b> Смена парадигмы менеджмента. Кризис: опасность или возможность? Выбор базовой стратегии: Выход, Сохранение, Экспансия. Варианты стратегии Сохранения. Организация взаимодействия в стратегии Выхода.</p>
Тема 3	Стадия КМ «Спасение». Методы кризис-менеджмента.	<p><b>Стадия кризис-менеджмента «Спасение».</b> Сущностная проблема. Влияние стресса. Роль и личность кризис-менеджера. Противоречия с действующим менеджментом. Организация деятельности. Состав антикризисной команды и ее результативность. Признаки успешного кризис-менеджмента.</p> <p><b>Методы кризис-менеджмента.</b> Выход из кризиса – комплексное инновационное решение. Основные направления. Реструктуризация операционной деятельности. Финансовая реструктуризация и финансовые сценарии. Кризисный бюджет. Формирование финансового результата. Достижение точки безубыточности. Положительный финансовый результат при сокращении объемов продаж. Драйвер эффективности. Ценообразование. Управление ассортиментом. Бенч-маркинг. Оптимизация финансового цикла. Увеличение оборачиваемости запасов. Финансирование инвест-проектов. Оптимизация оргструктуры и целевая численность.</p>
Тема 4	Стадия КМ «Восстановление». Методы кризис-менеджмента.	<p><b>Стадия кризис-менеджмента «Восстановление».</b> Восстановление: репутации, торговой марки, доходности, социальных факторов. Завершение КМ, расформирование команды.</p> <p><b>Стейкхолдеры.</b> Основные группы стейкхолдеров. Тонко-позиционные группы. Оценка и анализ групп.</p>
Тема 5	Конфликты. Кризисные коммуникации	<p><b>Конфликты.</b> Конфликты кризисной ситуации. Фазы конфликта. Стили поведения в конфликте. Развитие взаимодействия и эскалация конфликта.</p> <p><b>Кризисные коммуникации.</b> Внешние и внутренние коммуникации. Роль и значение спикера. Каналы информирования.</p>
Тема 6	Персонал организации. Антикризисная программа	<p><b>Персонал организации.</b> Антикризисная HR-политика. Ответственность и мотивация.</p> <p><b>Антикризисная программа.</b> Цели. Адресаты. Структура. Содержание основных разделов. Сбор и генерация предложений, мероприятий. Критерии тестирования и отбора мероприятий для программы.</p>

#### 4. Методы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

##### 4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины «Антикризисный менеджмент» используются следующие методы текущего контроля и успеваемости обучающихся:

- при проведении занятий лекционного типа: эссе
- при проведении занятий семинарского типа: эссе, доклад, коллоквиум

#### **4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета: ответы на вопросы и выполнение задания аналитического характера.**

#### **4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.**

##### **Примерные темы эссе**

1. Признаки кризиса: распознавание и преодоление. Роль кризисов в социально-экономическом развитии.
2. Кризисы в развитии организации. Общие и специфические, внешние и внутренние факторы рискованного развития организации, финансовой несостоятельности.
3. Возникновение кризисов в организации. Тенденции циклического развития организации. Опасность кризисов в циклическом развитии организации.
4. Особенности и виды экономических кризисов. Закономерности возникновения и разрешения экономических кризисов.
5. Причины экономических кризисов. Фазы цикла и их проявление.
6. Возможность, необходимость и проблематика антикризисного управления. Признаки и особенности антикризисного управления.
7. Понятие технологии антикризисного управления. Эффективность антикризисного управления.
8. Технология разработки управленческих решений в антикризисном управлении. Параметры контроля кризисных ситуаций
9. Реинжиниринг бизнес-модели предприятия.
10. Роль государства в антикризисном управлении. Виды государственного регулирования кризисных ситуаций.
11. Опыт антикризисного управления в странах с развитой рыночной экономикой
12. Признаки и порядок установления банкротства предприятия.
13. Роль и деятельность арбитражного суда в процессе банкротства предприятия. Виды и порядок осуществления реорганизационных процедур.
14. Мировой опыт процедуры банкротства.
15. Диагностика кризисных явлений в процессах управления. Основные параметры диагностирования. Этапы и методы диагностики кризиса.
16. Риски в антикризисном управлении. Природа и классификация управленческих рисков. Восприятие и приемлемость рисков.
17. Источники инвестиций в условиях ограниченных финансовых ресурсов. Оценка инвестиционной привлекательности предприятий.
18. Соотношение и взаимосвязи стратегического и антикризисного управления.
19. Маркетинг в антикризисном управлении: цели, функции и средства.
20. Роль, цели и принципы профсоюзного движения в антикризисном управлении. Социальные конфликты и ведение переговоров с профсоюзами. Основные направления действий профсоюзов в условиях кризиса.
21. Инновационный процесс как фактор антикризисного управления. Инновационный потенциал предприятия, его роль в антикризисном управлении.
22. Финансовый механизм обеспечения устойчивости предприятий.
23. Антикризисное управление конфликтами. Процессуальные характеристики конфликта. Причины конфликтов и их роль в антикризисном управлении.

24. Менеджер по антикризисному управлению. Назначение и область деятельности менеджера в антикризисном управлении. Ролевая структура деятельности менеджера в антикризисном управлении.

**Коллоквиум на тему: «Кризис: сущность, виды и предпосылки возникновения»  
(Тема 1)**

**ВОПРОСЫ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К КОЛЛОКВИУМУ**

1. Что такое кризис и какую роль он играет в социально-экономическом развитии?
2. Какие признаки характеризуют кризис и его особенности?
3. Что представляет собой кризис организации?
4. Какими причинами может быть вызван кризис организации?
5. В чем сущность «тлеющих» и «внезапных кризисов»?
6. Какие внутренние и внешние причины возникновения кризиса организации вы знаете?

**Компетентностно-ориентированное задание 1 (Тема 2)**

1. Прогнозирование кризисов позволяет вырабатывать более адекватные меры противодействия им в рамках регулирующей антикризисной политики государства. Если приближение кризиса заранее диагностировано, то появляется возможность детально проанализировать его вероятную структуру, а значит, и ключевые направления кризисного воздействия на экономику. Укажите последовательность действий при прогнозировании кризисов:

- 1) выявление причин, сущности и характера данного кризиса;
- 2) определение целей и временных пределов прогнозирования кризиса;
- 3) определение устаревших и, наоборот, перспективных элементов системы и выявление ядра будущей системы;
- 4) изучение внешних факторов развертывания будущего кризиса, взаимодействия циклов, их синхронизации и резонансного влияния;
- 5) установление поля действия кризиса;
- 6) распознавание ошибок в прогнозе для внесения корректировок;
- 7) рассмотрение путей выхода из кризиса
- 8) анализ вариантов выхода из кризиса;
- 9) анализ уроков кризиса.

Аргументируйте свой ответ. Рассмотрите основные теории прогнозирования экономических кризисов. Какая из рассмотренных теорий применяется чаще всего на практике?

**Творческое задание (Тема 2)**

Подготовить выступление на тему: «Современные представления о кризисах» или «Почему предприятия не хотят подавать заявления о банкротстве в арбитражный суд?»  
Сделать презентацию выступления.

**Эссе (Тема 2)**

Выберите один из вопросов и прокомментируйте в форме эссе.

**ВОПРОСЫ ДЛЯ ЭССЕ**

1. Основные требования к проведению анализа финансово-хозяйственной деятельности организации в целях предупреждения банкротства.
2. Охарактеризуйте экспресс-диагностику банкротства организации.



3. В чем состоит преимущество контроллинга по сравнению с другими формами антикризисного управления?
4. Охарактеризуйте оперативный и тактический механизмы финансовой стабилизации предприятия.

### **Темы для подготовки командных презентаций-докладов (Тема 2)**

Подготовить научный доклад по выбранной Вами теме.

#### **ТЕМАТИКА ДОКЛАДОВ**

1. Эволюция научных взглядов на природу кризисов.
2. Диагностика финансового состояния неплатежеспособного предприятия и оценка перспектив его развития.
3. Прогноз финансового состояния предприятия и пути его финансового оздоровления.
4. Диагностика причин возникновения кризисной ситуации на предприятии.
5. Антикризисная инвестиционная политика в процессе применения законодательных антикризисных процедур.
6. Понятие антикризисного управления в работах российских и зарубежных ученых.
7. Антикризисное управление до процедуры банкротства.
8. Антикризисное управление-основа оздоровления предприятий.
9. Типы антикризисных процессов в России и варианты действий в кризисных ситуациях.
10. История антикризисного государственного регулирования.
11. Инновационный процесс как фактор антикризисного управления.
12. Негативные последствия кризиса для организации.
13. Планирование в системе антикризисного управления предприятием.
14. Сущность, цель, задачи и основные функции антикризисного финансового управления при угрозе банкротства

### **4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации обучающихся.**

#### **4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования**

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-6	Способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	ПК-6.2	Способность участвовать в управлении программы внедрения программы организационных изменений

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-6.2 Способность участвовать в	Способен анализировать финансовое состояние организации,	Проведен анализ финансового состояния организации, Выявлены причины

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
управлении программы внедрения программы организационных изменений	<p>Способен выявлять причины несостоятельности предприятий;</p> <p>Способен прогнозировать возможное банкротство предприятия, проанализировав структуру активов и пассивов, ликвидность, финансовую устойчивость, определять направления финансовой стабилизации организаций;</p> <p>Способен участвовать в программе организационных изменений</p> <p>Знает сущность антикризисного управления, закономерности возникновения и развития кризисов, типы кризисов и критерии их классификации;</p> <p>Способен применять методы кризис-менеджмента;</p> <p>Способен разработать план антикризисных мер для предприятия;</p> <p>Способен разработать и реализовать стратегии и тактики антикризисного управления;</p> <p>Способен вовлекаться в реализацию программы организационных изменений</p>	<p>несостоятельности предприятий и сделан прогноз возможного банкротства предприятия;</p> <p>Проведен анализ структуры активов и пассивов, ликвидности, финансовой устойчивости;</p> <p>Разработаны направления финансовой стабилизации организаций;</p> <p>Предложены варианты участия в программе организационных изменений</p> <p>Демонстрирует знание сущности антикризисного управления, закономерностей возникновения и развития кризисов, типов кризисов и критерии их классификации;</p> <p>Применяет методы кризис-менеджмента на практике;</p> <p>Разработан и предложен план антикризисных мер для предприятия;</p> <p>Разработана стратегия и тактика антикризисного управления;</p> <p>Участствует в реализации программы организационных изменений</p>

#### 4.3.2. Типовые оценочные средства

Список вопросов для подготовки к зачету:

1. Понятие кризиса, причины возникновения кризисов и их типология
2. Дайте определение кризиса
3. Назовите условия возникновения кризисной ситуации
4. Чем отличаются кризисы 1 и 2 типа?
5. Назовите типичные факторы (причины) развития 1-го условия кризиса.
6. Назовите типичные факторы (причины) развития 2-го условия кризиса.
7. Что такое банкротство и каковы результаты рассмотрения дел о банкротстве?
8. В чем отличия антикризисного и арбитражного управления?
9. Опишите стадии кризис-менеджмента.
10. Опишите методы экспресс диагностики кризисного состояния
11. Какие проблемы позволяет решать комплексная диагностика в антикризисном управлении. Приведите пример.
12. Как соотносятся «точка невозврата» и «начало кризиса» во времени и последовательности событий?

13. В чем состоят сущностные проблемы кризис-менеджмента? Приведите пример
14. Опишите основные подходы к формированию антикризисной команды.
15. Назовите основные базовые стратегии выхода из кризиса и в каких условиях они являются наиболее предпочтительными.
16. Какие требования предъявляются к разработке антикризисной программы и по каким критериям отбираются мероприятия?
17. Что означает понятия «TURNAROUND» и «RESIZE» и в чем цель их проведения?
18. Каковы основные принципы оптимизации численности и оргструктуры?
19. Опишите стадии кризис-менеджмента «Восстановление»
20. Опишите задачи стадии кризис-менеджмента «Готовность»

### Задания аналитического характера

Предприятию, находящемуся в стеснённых финансовых условиях, необходимо выбрать один из трёх проектов одинаковых по затратности и планируемому сроку отдачи. Определите, какой из проектов предприятию следует выбрать для реализации в данный момент и почему.

Информация о проектах

Данные	Проект А	Проект В	Проект С
Стоимость, тыс. р.	300	300	300
Прибыль, тыс. р.	35	70	150
В том числе за первый год	57	70	140
второй год	94	70	100
третий год	147	70	90
четвёртый год	170	70	80
пятый год	190	70	70
шестой год	220	70	60
ИТОГО	913	490	690

### Шкала оценивания

Критерий оценивания	Оценка (баллы)
<p>Демонстрирует знание сущности антикризисного управления, закономерностей возникновения и развития кризисов, типов кризисов и критерии их классификации;</p> <p>Проведен анализ финансового состояния организации;</p> <p>Выявлены причины несостоятельности предприятий и сделан прогноз возможного банкротства предприятия;</p> <p>Разработан и предложен план антикризисных мер для предприятия;</p> <p>Предложены варианты участия в программе организационных изменений</p> <p>Применяет методы кризис-менеджмента на</p>	<p>Зачтено (65-100 баллов)</p>

<p>практике; Участвует в реализации программы организационных изменений.</p>	
<p>Не демонстрирует знания сущности антикризисного управления, закономерностей возникновения и развития кризисов, типов кризисов и критерии их классификации; Не проведен анализ финансового состояния организации; Не выявлены причины несостоятельности предприятий и неправильно сделан прогноз возможного банкротства предприятия; Разработан с ошибками и не предложен план антикризисных мер для предприятия; Не предложены варианты участия в программе организационных изменений. Не применяет методы кризис-менеджмента на практике; Не участвует в реализации программы организационных изменений.</p>	<p>незачтено (менее 65 баллов)</p>

#### 4.4. Методические материалы

Зачет проводится в формате письменного ответа на вопрос и выполнения аналитического задания.

Обучающийся для сдачи зачета предъявляет экзаменатору свою зачетную книжку, получает чистые маркированные листы бумаги для записей ответа и вариант билета. Ответы на вопрос билета и выполнение задания делаются письменно;

Для работы с заданием обучающемуся отводится не более 90 минут;

По истечении отведенного времени обучающийся докладывает экзаменатору о готовности и с его разрешения или по вызову и сдает задание на проверку экзаменатору; Экзаменатор может задавать обучающемуся дополнительные и уточняющие вопросы в пределах учебного материала, вынесенного на зачет.

Результат по сдаче зачета объявляется студентам вносится в экзаменационную ведомость и зачетную книжку. Оценка «Незачтено» выставляется только в ведомости.

#### 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к лекции заключается в следующем:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора);
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции.

Подготовка к практическим занятиям:

- внимательно прочитайте материал лекций, относящихся к данному семинарскому занятию, ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;

- выпишите основные термины;
- ответьте на контрольные вопросы по семинарским занятиям, готовьтесь дать развернутый ответ на каждый из вопросов;
- уясните, какие учебные элементы остались для вас неясными и постарайтесь получить на них ответ заранее (до семинарского занятия) во время текущих консультаций преподавателя;
- готовиться можно индивидуально, парами или в составе малой группы, последние являются эффективными формами работы;
- рабочая программа дисциплины в части целей, перечню знаний, умений, терминов и учебных вопросов может быть использована вами в качестве ориентира в организации обучения.

#### Работа с литературными источниками

В процессе подготовки к семинарским занятиям, Вам необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволит Вам проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

#### Подготовка к зачету:

к зачету необходимо готовится целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. Попытки освоить дисциплину в период зачётно-экзаменационной сессии, как правило, показывают не слишком удовлетворительные результаты. В самом начале изучения учебной дисциплины познакомьтесь со следующей учебно-методической документацией:

- программой дисциплины;
- перечнем знаний и умений, которыми студент должен владеть;
- тематическими планами лекций, семинарских занятий;
- контрольными мероприятиями;
- учебником, учебными пособиями по дисциплине, а также электронными ресурсами;
- перечнем вопросов для зачета.

После этого у вас должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине. Систематическое выполнение учебной работы на лекциях и практических занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи экзамена.

#### Методические указания к написанию эссе

- Эссе включает в себя следующие элементы:

1) Введение. В нем формулируется тема, обосновывается ее актуальность, раскрывается расхождение мнений, обосновывается структура рассмотрения темы, осуществляете переход к основному суждению.

2) Основная часть. Включает в себя:

- формулировку суждений и аргументов, которые выдвигает автор, обычно, два-три аргумента;
- доказательства, факты и примеры в поддержку авторской позиции;

- анализ контр-аргументов и противоположных суждений, при этом необходимо показать их слабые стороны.

3) Заключение. Повторяется основное суждение, резюмируются аргументы в защиту основного суждения, дается общее заключение о полезности данного утверждения.

- Оформление материалов эссе:

Объем эссе— до 3- 5 страниц машинописного текста в редакторе Word. Шрифт: Times New Roman, кегль - 12, интервал – одинарный. Все поля по 20 мм.

Вверху слева указывается фамилия, имя, отчество автора эссе.

Далее через один интервал - название эссе жирным шрифтом.

Затем через один пропущенный интервал располагается текст.

Критерии оценки материалов эссе

При оценивании материалов необходимо учитывать следующие элементы:

1. Представление собственной точки зрения (позиции, отношения) при раскрытии проблемы;

2. Раскрытие проблемы на теоретическом уровне (в связях и с обоснованиями) или на бытовом уровне, с корректным использованием или без использования научных понятий в контексте ответа на вопрос эссе;

3. Аргументация своей позиции с опорой на факты социально-экономической действительности или собственный опыт.

Вопросы для самостоятельной подготовки к занятиям лекционного, практического (семинарского) типов по темам (разделам) дисциплины (модуля):

Тема 1:

1. Какие законодательные акты регулируют процедуры арбитражного управления?
2. Как развивается кризисная ситуация?
3. Назовите сущностные отличия кризиса
4. Каковы положительные последствия кризиса?
5. В чем отличия регулярного, стратегического и антикризисного менеджмента?

Тема 2:

1. Какие предприятия (компании) имеют более высокую уязвимость в отношении возникновения кризиса?
2. Какие задачи входят в стадию кризис-менеджмента «Готовность»?

Тема 3:

1. В чем назначение и отличия методов «счет Аргенти» и «расчет неудовлетворительной структуры баланса»?
2. Каковы признаки успешного проведения антикризисных мероприятий?

Тема 4:

1. Сколько стадий обычно выделяется в развитии кризисной ситуации?
2. Как соотносятся «точка невозврата» и «начало кризиса» во времени и последовательности событий?
3. Какие задачи входят в стадию кризис-менеджмента «Восстановление»?

Тема 5:

1. В чем различия типичных ролей топ- и кризис- менеджера?
2. Какие требования предъявляются к разработке антикризисной программы и по каким критериям отбираются мероприятия?

Тема 6:

1. Каковы основные принципы оптимизации численности и оргструктуры?
2. Каковы роль и значение спикера в антикризисных коммуникациях?

**6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

**6.1 Основная литература:**

1. Безденежных В.М. Антикризисное управление - теория и практика применения [Электронный ресурс]: учебное пособие/ В.М. Безденежных, А.Г. Галай— Электрон. текстовые данные.— М.: Московская государственная академия водного транспорта, 2016.— 113 с.— [Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/46425.html](http://www.iprbookshop.ru/46425.html).— ЭБС «IPRbooks»
2. Деминг У.Э. Выход из кризиса. Новая парадигма управления людьми, системами и процессами., Альпина, 2016, 417 с. <http://www.iprbookshop.ru/42056.html>
3. Ефимов О.Н. Банкротство и антикризисное управление [Электронный ресурс]: практикум/ О.Н. Ефимов— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2016.— 115 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/50614.html>.— ЭБС «IPRbooks»

**6.2 Дополнительная литература:**

1. Керимов В.Э. [и др.].— Бухгалтерский учет в условиях антикризисного управления [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2016.— 324 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/17582.html>.— ЭБС «IPRbooks»
2. Носова Н.С. Краткий курс по антикризисному управлению. Окей-книга, 2016, 160с.
3. Суглобов А.Е. Экономическая безопасность предприятия [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Экономическая безопасность»/ А.Е. Суглобов, С.А. Хмелев, Е.А. Орлова— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016.— 271 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/66308.html>.— ЭБС «IPRbooks»
4. Финансовый кризис в России и в мире / под ред. Е.Т. Гайдар: Проспект, 2016.- 256 с.

**6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы**

1. Безденежных В.М. Антикризисное управление - теория и практика применения [Электронный ресурс]: учебное пособие/ В.М. Безденежных, А.Г. Галай— Электрон. текстовые данные.— М.: Московская государственная академия водного транспорта, 2016.— 113 с.— [Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/46425.html](http://www.iprbookshop.ru/46425.html).— ЭБС «IPRbooks»
2. Деминг У.Э. Выход из кризиса. Новая парадигма управления людьми, системами и процессами., Альпина, 2016, 417 с. <http://www.iprbookshop.ru/42056.html>

**6.4. Специализированные журналы:**

1. Журнал «Антикризисное управление»
2. Журнал "Арбитражный управляющий"
3. Журнал «Эффективное антикризисное управление»
4. Журнал «Слияния и поглощения»

#### **6.5. Нормативные правовые документы:**

1. Конституция РФ.
2. Гражданский кодекс РФ, ч.1.
3. Гражданский кодекс РФ, ч.2.
4. Федеральный закон №127 «О несостоятельности (банкротстве)»

#### **6.6. Интернет-ресурсы**

1. <http://www.au-journal.ru/-журнал> «Арбитражный управляющий»
2. <http://v8.1c.ru/anticrisis/news-view.jsp?id=58>
3. <http://www.au.paucfo.ru>
4. <http://www.anticrisis.by>
5. <http://www.crisis.ru/>
6. <http://www.duma.gov.ru/>
7. <http://www.council.gov.ru/>
8. <http://government.ru/gov/>
9. <http://government.ru/gov/>
10. <http://www.economy.gov.ru/minec/main>
11. <http://xn----ctbajcz1agrpwr5f.xn--p1ai/>
12. <http://www.arbitr.ru/>
13. <http://www.ksrf.ru/ru/Pages/default.aspx>
14. <https://rosreestr.ru/wps/portal/>
15. <http://ca.rosim.ru/>
16. <http://www.slon.ru>
17. <http://spkurdyumov.narod.ru/Start1N.htm>
18. <http://vera-afanasyeva.ru/?p=353>
19. <http://spkurdyumov.narod.ru/Kartochka.htm>
20. <http://www.vedomosti.ru/opinion/news/16830781/vremya-prostyh-reshenij-proshlo>
21. <http://www.vedomosti.ru/opinion/news/16830781/vremya-prostyh-reshenij-proshlo>
22. <http://www.rb.ru/topstory/business/2011/09/27/165102.html>
23. <http://www.newsru.com/finance/07Jun2002/audit.html>
24. <http://www.expert.ua/articles/23/0/2872/>
25. <http://www.kommersant.ua/doc/751624>
26. <http://www.gazeta.ru/financial/2011/09/27/3782182.shtml>
27. [http://bankrotstvo.do.am/news/model\\_tafflera/2011-02-19-17](http://bankrotstvo.do.am/news/model_tafflera/2011-02-19-17)
27. [http://bankrotstvo.do.am/news/model\\_tafflera/2011-02-19-17](http://bankrotstvo.do.am/news/model_tafflera/2011-02-19-17)
30. <http://www.oracle.com/ru/products/applications/index.html>
31. <http://www.ibs.ru/content/rus/rubr9/rubr-94.asp>

#### **7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

Занятия проводятся в учебных аудиториях, оснащенных рабочим местом преподавателя (стол, стул, кафедра), рабочими местами студентов (столы, стулья) по количеству студентов, доской меловой или белой для написания маркерами или флипчартом для бумаги большого формата, маркерами (красный, черный, зеленый, синий), губкой для досок, оборудованием для показа презентаций и слайдов (компьютер, проектор, экран).

Используется следующее программное обеспечение:  
Microsoft Windows

Microsoft Office Professional 2016