Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Тлисов Азамат Борисович
Должность: Директор Северо-Кавказского института - филиала РАНХиГС
Дата подписания: 07.08.2024 14:35:46
Уникальный программный ключ:
ac2df3a37f30cf89983b8fac4daa7e874c1d10ed

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ИНСТИТУТ-ФИЛИАЛ

ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА

Кафедра государственного, муниципального управления и права

УТВЕРЖДЕНО Директор
Северо-Кавказского
института – филиала Тлисов А.Б.

Утверждена
кафедрой государственного,
муниципального управления и права
Протокол от 24.03.2023 г. № 03

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

Менеджмент организации

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса

Б1.В.10АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

по направлению подготовки
38.03.02 Менеджмент
(код, наименование направления подготовки)

«Менеджмент организации»
направленность (профиль)

бакалавр
(квалификация)

очная, очно-заочная, заочная
(форма обучения)

Год набора - 2021

Пятигорск, 2023 г.

Автор–составитель:

кандидат философских наук, доцент
кафедры государственного, муниципального
управления и права Л.Ю. Григошина

Заведующий кафедрой
государственного, муниципального
управления и права М.А. Мамбетов

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы....4
2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО....4
3. Содержание и структура дисциплины....5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся....10
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине....50
6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины....60
7. Основная и дополнительная литература, необходимая для освоения дисциплины, ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине....63
8. Материально-техническая база, информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)....64

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

1.1. Дисциплина Б1.В.10Антикризисное управление обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенций	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПКс ОС-10	способность осуществлять расчет, проводить количественный и качественный анализ экономических показателей результатов деятельности организации	ПКс ОС-10.1	способность проводить экономический анализ хозяйственной деятельности организации
		ПКс ОС-10.2	способность определять экономическую эффективность деятельности предприятия:

1.2. В результате освоения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
ОТФ: А[1] Экономический анализ деятельности организации **ТФ: А/01.6** Сбор, мониторинг и обработка данных для проведения расчетов экономических показателей организации	ПКс ОС-10.1	На уровне знаний: - количественные и качественные показатели деятельности организации - внутренние и внешние факторы, влияющие на экономические показатели организации
		На уровне навыков: - расчета влияния внутренних и внешних факторов на экономические показатели организации
	ПКс ОС-10.2	На уровне умений: − разрабатывать мероприятия по улучшению экономических показателей деятельности организации
		На уровне навыков: − владение методами оценки количественных и качественных показателей деятельности организации

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Очная форма обучения

Объем дисциплины – 5 ЗЕ (180 ч).

Количество академических часов, выделенных на:

- контактную работу – 86а.ч., в т.ч. на занятия лекционного типа – 16 а. ч., занятия семинарского типа – 32 а. ч., консультацию – 2 а.ч., промежуточную аттестацию (экзамен) – 36 а.ч.
- самостоятельную работу обучающихся – 94 а.ч.

Очно-заочная форма обучения

Объем дисциплины – 5 ЗЕ (180 ч).

Количество академических часов, выделенных на:

- контактную работу – 78а.ч., в т.ч. на занятия лекционного типа – 16 а. ч., занятия семинарского типа – 24 а. ч., консультацию – 2 а.ч., промежуточную аттестацию (экзамен) – 36 а.ч.

[1] Профессиональный стандарт от 30.03.2021 №161н «Экономист предприятия»

- самостоятельную работу обучающихся – 102а.ч.

Заочная форма обучения
Объем дисциплины – 5 ЗЕ (180 ч).
Количество академических часов, выделенных на:
- контактную работу – 29а.ч., в т.ч. на занятия лекционного типа – 8 а. ч., занятия семинарского типа – 10 а. ч., консультацию – 2 а.ч., промежуточную аттестацию (экзамен) – 9 а.ч.
- самостоятельную работу обучающихся – 151а.ч.

Дисциплина Б1.В.10 «Антикризисное управление» относится к дисциплинам вариативной части учебного плана по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

Дисциплина изучается в 8 семестре (очная и очно-заочная формы обучения) и на 5 курсе (заочная форма обучения).

Дисциплина реализуется после изучения:
Б1.О.08 Общий менеджмент
Б1.О.11 Внешняя среда бизнеса
Б1.О.19 Основы финансового менеджмента
Б1.В.23 Экономика организации
Форма промежуточной аттестации – экзамен.

Регламент распределения видов работ по дисциплине с ДОТ

Данная дисциплина реализуется с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ). Распределение видов учебной работы, форматов текущего контроля представлены в таблице:

Вид учебной работы	**Формат проведения**
Лекционные занятия	Контактная и с применением ДОТ
Практические занятия	Контактная и с применением ДОТ
Самостоятельная работа	Частично с применением ДОТ
Промежуточная аттестация	Контактная аудиторная работа/с применением ДОТ
Формы текущего контроля	**Формат проведения**
Тестирование	Контактная аудиторная работа/с применением ДОТ
Реферат	
Ответ на практическом занятии, участие в дискуссии	
Практическое задание	

Доступ к СДО осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: https://lms.ranepa.ru. Пароль и логин к личному кабинету / профилю, а также инструкция для обучающихся по использованию системы дистанционного обучения РАНХиГС предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение задания предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

3. Содержание и структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем	Объем дисциплины,академ.час.	Форма

	(разделов)	Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий			СР	текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
			Л	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения							
Тема 1	Теоретические аспекты кризисных процессов в экономике	13	1	2		10	О,Т
Тема 2	Цикличность как форма и закономерность экономического развития	15	1	2		12	О,Р,Т
Тема 3	Антикризисное управление: сущность, потребность, инструменты	16	2	4		10	О,Р,Т
Тема 4	Система и механизм антикризисного управления	16	2	4		10	О,Т
Тема 5	Государственное регулирование кризисных процессов	16	2	4		10	О,Р,Т
Тема 6	Антикризисное управление организацией	16	2	4		10	О,Р,Т,ПЗ
Тема 7	Диагностика кризисов в процессах антикризисного управления	18	2	4		12	О,Р,Т,ПЗ
Тема 8	Управление рисками. Устойчивое развитие организации	16	2	4		10	О,Р,Т
Тема 9	Антикризисное управление персоналом	16	2	4		10	О,Р
Консультация		**2**					
Промежуточная аттестация		**36**					**Экзамен**
Итого:		**180**	**16**	**32**		**94**	**36**

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины,академ.час.					Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий			СР	
			Л	ПЗ	КСР		
Очно-заочная форма обучения							
Тема 1	Теоретические аспекты кризисных процессов в экономике	15	1	2		12	О,Т
Тема 2	Цикличность как форма и закономерность экономического развития	17	1	4		12	О,Р,Т
Тема 3	Антикризисное управление: сущность, потребность, инструменты	14	2	2		10	О,Р,Т
Тема 4	Система и механизм антикризисного управления	14	2	2		10	О,Т
Тема 5	Государственное регулирование кризисных процессов	18	2	4		12	О,Р,Т
Тема 6	Антикризисное управление организацией	14	2	2		10	О,Р,Т,ПЗ
Тема 7	Диагностика кризисов в процессах антикризисного управления	20	2	4		14	О,Р,Т,ПЗ

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины,академ.час.					Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий			СР	
			Л	ПЗ	КСР		
Тема 8	Устойчивое развитие организации и антикризисное управление	16	2	2		12	О,Р,Т
Тема 9	Антикризисное управление персоналом	14	2	2		10	О,Р
Консультация		**2**					
Промежуточная аттестация		**36**					**Экзамен**
Итого:		**180**	**16**	**24**		**102**	**36**

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины,академ.час.					Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий			СР	
			Л	ПЗ	КСР		
Заочная форма обучения							
Тема 1	Теоретические аспекты кризисных процессов в экономике	19	1	1		17	О,Т
Тема 2	Цикличность как форма и закономерность экономического развития	20	1	1		18	О,Р,Т
Тема 3	Антикризисное управление: сущность, потребность, инструменты	17		1		16	О,Р,Т
Тема 4	Система и механизм антикризисного управления	17		1		16	О,Т
Тема 5	Государственное регулирование кризисных процессов	21	2	1		18	О,Р,Т
Тема 6	Антикризисное управление организацией	20	2	2		16	О,Р,Т,ПЗ
Тема 7	Диагностика кризисов в процессах антикризисного управления	22	2	2		18	О,Р,Т,ПЗ
Тема 8	Устойчивое развитие организации и антикризисное управление	17		1		16	О,Р,Т
Тема 9	Антикризисное управление персоналом	16				16	О,Р
Консультация		**2**					
Промежуточная аттестация		**9**					**Экзамен**
Итого:		**180**	**8**	**10**		**151**	**9**

Примечание:
О – опрос на практическом занятии
ПЗ – практическая задача
Т – тестирование
Р – реферат

Содержание дисциплины

№ п/п	Название темы	Основные вопросы и положения, раскрывающие содержание темы

Тема 1.	Теоретические аспекты кризисных процессов в экономике	Понятие кризиса экономической системы. Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии. Признаки, функции и типология кризисов. Факторы, вызывающие кризисную ситуацию. Кризис как важнейший элемент механизма саморегулирования рыночной экономики. Общая теория кризисов в динамике систем А. А. Богданова. Развитие теории кризисов. Основные положения Образы кризисов Ю. М. Осипова: потрясение, тупик, патосостояние, с летальным исходом. Этапы в развитии кризисов. Кризис ликвидности; кризис успеха; кризис стратегии. Характеристики кризиса, его распознавание и разрешение. Последствия кризисов. Особенности современных кризисов.
Тема 2	Цикличность как форма и закономерность экономического развития	Задачи исследования и понятие экономической цикличности. Причины цикличности развития. Сущность и основные типы экономических циклов. Экономический цикл, его виды, фазы, показатели (процеклические, контрциклические, ациклические). Основные формы кризисов. Теории циклов. Параметры кризиса: опережающие, запаздывающие и совпадающие. Нарушители экономического равновесия: импульсы или шоки.Основные типы и периодичность циклов. Тенденции возникновения и разрешения экономических кризисов. Сущность и закономерности экономических кризисов. Причины экономических кризисов. Виды экономических кризисов и их динамика. Экономические кризисы в постсоветской России.
Тема 3.	Антикризисное управление: сущность, потребность, инструменты	Потребность и необходимость в антикризисном управлении. Управляемые и неуправляемые процессы развития. Антикризисное управление как тип управления: понятие, определения, сущность, цели, задачи, принципы, функции.Особенности антикризисного управления в сравнении с управлением стабильными системами. Ключевые проблемы антикризисного управления. Концепция антикризисного управления. Предмет, основные категории, методы антикризисного управления. Признаки антикризисного управления. Факторы антикризисного управления. Антикризисное управление на различных фазах экономического цикла. Роль человеческого фактора в антикризисном управлении. Стиль антикризисного управления. Основные направления работы руководства предприятия в условиях кризиса.
Тема 4	Система и механизм антикризисного управления	Понятие системы антикризисного управления и ее основные характеристики. Управление функционированием и управление развитием. Организационно-экономический механизм и специфика методов антикризисного управления. Инструменты.Латентные средства в механизме антикризисного управления Общая схема механизма управления в кризисной ситуации. Преобразования в антикризисном управлении. Роль стратегии в антикризисном управлении. Понятие и типология антикризисных стратегий. Факторы, определяющие выбор стратегии антикризисного управления. Механизм разработки антикризисной стратегии. Антикризисные стратегии поворота. Антикризисные стратегии выхода. Стратегии упреждающего антикризисного управления. Стратегии экстренного антикризисного управления. Реализация антикризисной стратегии и антикризисная тактика. Система контроля и оценки результатов реализации антикризисной стратегии. Понятие технологии антикризисного управления. Общая технологическая схема процесса управления в кризисной ситуации. Создание группы специалистов по выводу организации из кризисной ситуации. Проверка целесообразности проведения мероприятий по антикризисному управлению. Разработка управленческих решений. Разработка мероприятий по прогнозированию будущих кризисных ситуаций. Эффективность антикризисного управления. Критерии и показатели успешного преодоления кризиса. Оценка эффективности и совершенствование антикризисного управления.
Тема 5	Государственное регулирование кризисных процессов	Понятие «регулирования».Роль государства в антикризисном управлении. Содержание, цели, формы и виды государственного регулирования кризисных ситуаций. Методы и инструменты государственного воздействия на состояние предприятий. Направления антикризисной экономической политики государства. Участники антикризисного регулирования.

		Финансовая политика государства как основной инструмент государственного антикризисного регулирования . Функции органов государственной власти, осуществляющих государственное регулирование кризисных процессов . Применение синергетического подхода к государственному регулированию. Реформирование системы управления как непрерывный процесс, способствующий формированию эффективной экономики.Зарубежный опыт антикризисного управления.
Тема 6	Антикризисное управление организацией	Возникновение кризисов в развитии организации. Тенденции циклического развития организации. Опасность и вероятность кризисов в тенденциях циклического развития организации. Причины кризисов в организации. Факторы, обуславливающие кризисное развитие предприятия: внешние (экзогенные) и внутренние (эндогенные). Формы кризисов предприятия и их последствия. Масштабы кризисного состояния предприятия и возможные пути выхода из него. Законы экономического функционирования предприятия. Жизненный цикл организации. Типичная схема развития кризисной ситуации. Управление кризисными ситуациями предприятия.Принципы формирования номенклатуры критериев конкурентоспособности фирмы. Диагностика конкурентной среды организации. Выведение предприятия из кризиса. Меры по повышению платежеспособности предприятия. Комплексный подход решения кризисной ситуации на предприятии.
Тема 7	Диагностика кризисов в процессах антикризисного управления	Диагностика и ее роль в современном антикризисном управлении. Сущность и проблематика управленческой кризисной диагностики. Принципы диагностики: объективность, конкретность, единство ситуационного и стратегического подходов, системность, профессионализм, единство количественного и качественного подходов. Оценка кризисных явлений в процессах антикризисного управления. Технология диагностики кризиса: этапы и методы. Анализ влияния внешних и внутренних факторов на деятельность организации. Мониторинг операционной, инвестиционной, финансовой деятельности как инструмент диагностики и смягчения кризисных процессов. Информационное обеспечение технологии диагностики. Прогнозирование кризисных ситуаций при диагностике организации. Финансовая диагностика и финансовый анализ в антикризисном управлении организацией. Экспресс-анализ финансового состояния предприятия. Технологии определения финансовой устойчивости, ликвидности, платежеспособности предприятия. Анализ признаков, влияющих на допущение непрерывности деятельности организации. Анализ вероятности ухудшения финансового состояния и возможности банкротства. Регламентированные методы диагностики кризисного состояния предприятия. Оформление результатов управленческой кризисной диагностики и оценка их влияния на антикризисную политику организации. Разработка технологии антикризисного управления. Принятие управленческих решений в условиях кризиса и составление плана финансового оздоровления.
Тема 8	Управление рисками. Устойчивое развитие организации	Сущность и классификация рисков при антикризисном управлении. Основные источники и особенности рыночных рисков. Выявление и анализ рыночных и специфических рисков. Методы управления рисками при антикризисном управлении. Устойчивость в цикличном развитии организации. Понятие и модели устойчивости организации. Виды и показатели устойчивости организации. Антикризисная трансформация стратегий как метод управления стратегической устойчивостью организации. Алгоритм обеспечения текущей устойчивости организации. Конкурентоспособность организации и ее роль в управлении развитием. Деловая репутация организации как фактор устойчивого развития и качества антикризисного управления. Система ответственности в системе антикризисного управления. Экономические основы возникновения неплатежеспособности и банкротства предприятий. Организационные механизмы оздоровления предприятия и повышения его устойчивости.Неплатежеспособность как наиболее видимый дефект в работе предприятия. Причины и признаки проявления неплатежеспособности. Понятие неудовлетворительной структуры

		баланса предприятия. Типичные характеристики для состояния предприятий, которым угрожает банкротство.
Тема 9	Антикризисное управление персоналом	Понятие, роль и сущность антикризисного управления персоналом (АУП). Концепция и стратегические задачи АУП. Система антикризисного управления персоналом: цели, состав, организационное проектирование. Антикризисная политика в управлении персоналом. Цели и приоритеты антикризисной кадровой политики на современном этапе. Антикризисные характеристики управления персоналом. Принципы и методы управления персоналом кризисного предприятия.Особенности антикризисного управления персоналом. Назначение и область деятельности менеджера в антикризисном управлении, роль функционального специалиста при ликвидации кризиса. Модель менеджера антикризисного управления, его личностные характеристики. Ролевая структура деятельности менеджера в антикризисном управлении.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.10«Антикризисное управление» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся

Тема	Методы текущего контроля успеваемости	Методы текущего контроля успеваемости с применением ДОТ
Тема 1. Теоретические аспекты кризисных процессов в экономике	опрос на практическом занятии, тестирование	опрос тестирование в формате Word или on-line
Тема 2. Цикличность как форма и закономерность экономического развития	опрос на практическом занятии, реферат, тестирование	опрос тестирование в формате Word или on-line
Тема 3. Антикризисное управление: сущность, потребность, инструменты	опрос на практическом занятии, реферат, тестирование	опрос тестирование в формате Word или on-line
Тема 4. Система и механизм антикризисного управления	опрос на практическом занятии, тестирование	опрос тестирование в формате Word или on-line
Тема 5. Государственное регулирование кризисных процессов	опрос на практическом занятии, реферат, тестирование	опрос тестирование в формате Word или on-line
Тема 6. Антикризисное управление организацией	опрос на практическом занятии, реферат, тестирование, решение практических задач	опрос тестирование в формате Word или on-line
Тема 7. Диагностика кризисов в процессах антикризисного управления	опрос на практическом занятии, реферат, тестирование, решение практических задач	опрос тестирование в формате Word или on-line
Тема 8. Управление рисками. Устойчивое развитие организации.	опрос на практическом занятии, реферат, тестирование,	опрос тестирование в формате Word или on-line
Тема 9. Антикризисное управление персоналом	опрос на практическом занятии, реферат,	опрос тестирование в формате Word или on-line

Текущий контроль успеваемости осуществляется непрерывно, на протяжении всего курса. Прежде всего, это устный опрос по ходу лекции, выполняемый для оперативной активизации внимания обучающихся и оценки их уровня восприятия. Помимо этого, контроль самостоятельной работы обучающихся осуществляется при опросе на практических занятиях, проверке тестовых заданий, заслушивании рефератов, решении практических задач.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Тема 1. Теоретические аспекты кризисных процессов в экономике

Вопросы для подготовки обучающихся к практическим занятиям

1. Понятие, причины исущность кризисных явлений в экономике.
2. Признаки, функции и типология кризисов.
3. Кризис как важнейший элемент механизма саморегулирования рыночной экономики.
4. Развитие теории кризисов.
5. Характеристики кризиса, его распознавание и разрешение. Последствия кризисов.
6. Особенности современных кризисов.

Варианты тестовых заданий

Задание 1.

Кризис является негативным явлением.

1. **нет, так как – это не только разрушение, но и создание потенциальной возможности сбыта и перспективы выхода из него благодаря падению цен;**
2. да, так это разрушение привычной экономической среды;
3. да так, кризис это явление, которое противоречит рыночной экономике;
4. нет, так как во время кризиса – это «естественной отбор» в рыночной экономике.

Задание 2.

Кризисные явления несут положительные тенденции в экономику.

1. Да, при условии, если этот кризис системный;
2. Нет;
3. **Да.**

Задание 3.

Кризис является закономерным явлением в экономике.

1. Нет.
2. Только для капиталистической экономики.
3. **Да.**

Задание 4.

Кризис может проявляться …

1. только на микроуровне;
2. только на макроуровне;
3. **как на микроуровне, так и на макроуровне.**

Задание 5.

Упорядочите фазы развития кризиса:

1. депрессия;
2. кризис;
3. подъем;
4. оживление.

Задание 6.

Последствия кризиса представляют собой:

1. резкие изменения или последовательная трансформация;
2. обновление организации или ее разрушение;
3. оздоровление или возникновение нового кризиса;
4. все выше перечисленные.

Задание 7.

Какие из следующих понятий относится к ключевым характеристикам оценки кризиса:

1. проблематика кризиса;
2. острота кризиса;
3. масштаб кризиса;
4. причины кризиса;
5. все вышеперечисленное

Задание 8.
Кризис – это…
1. обесценивание денег в стране;
2. возможность возникновения убытков, измеряемых в денежной форме;
3. глубокое расстройство, резкий перелом ,период обострения противоречий в процессе развития какой-либо сферы человеческой деятельности;
4. ярко выраженная неопределенность в протекании экономических процессов.

Задание 9.
Причины возникновения кризиса подразделяются на:
1. количественные и качественные;
2. обратимые и необратимые;
3. объективные и субъективные;
4. краткосрочные и долгосрочные

Задание 10.
Последствия кризиса определяются
1. его характером, типом, уровнем проявления негативных циклических факторов, выбором методик;
2. только его характером, типом и выбором методик;
3. только его типом, уровнем проявления негативных циклических факторов.

Задание 11.
Подъем как стадия кризиса характеризуется
1. сокращением объема производства;
2. максимальным ростом производства, увеличением объёма продаж, количества нововведений;
3. снижением безработицы до минимума при одновременном росте заработной платы;
4. верно б и в.

Задание 12.
На какие виды делятся мероприятия по выходу из кризиса:
1. оперативные и стратегические;
2. долгие и быстрые;
3. объективные и субъективные;
4. краткосрочные и долгосрочные.

Задание 13.
Виды тактики в условиях кризиса:
1. оперативная и стратегическая;
2. защитная и наступательная;
3. обратимая и не обратимая;
4. тяжелая и легкая.

Задание 14.
Оживление как стадия кризиса. На этой стадии начинается
1. рост цен, производства, капиталовложений;
2. увеличиваться занятость;
3. увеличиваться спрос;
4. все вышеперечисленное.

Задание 15.
По структуре отношений в СЭС и по дифференциации ее развития выделяют следующие группы кризисов:
1. управляемые, неуправляемые, частичные, системные;
2. природные, общественные, экологические;
3. экономические, социальные, организационные, психологические, технологические.

Задание 16.
Период падения это …

1. когда система изменяется качественным образом;
2. переходный период развития организации;
3. когда система не изменяется.

Задание 17.

Какие кризисные ситуации являются первоначальными?
1. возникновение проблемы огромной важности;
2. наличие опасности самых серьезных последствий для бизнеса;
3. резкое возрастание риска для организации;
4. все вышеперечисленные.

Задание 18.

Симптом кризиса – это
1. первоначальный признак надвигающейся проблемы, показатель наиболее уязвимых сторон в функционировании системы;
2. потери имущества в связи с чрезвычайными событиями и кражей;
3. по сути, финансовая нагрузка по контрактам с институтами финансово-кредитной системы (банки, страховщики и т.п.);

Задание 19.

С какими двумя факторами связаны кризисы:
1. его причинами;
2. проявлением его негативных циклических факторов;
3. возможностью управления процессами кризисного развития;
4. его характером;

Задание 20.

Выходом из кризиса с летальным исходом является
1. создание нового по своей сути организма, обновление системы;
2. разработка бизнес-плана развития предприятия на перспективу;
3. проведение оперативного ситуационного анализа.

Задание 21.

Основные характеристики кризисных ситуаций:
1. ситуация развивается быстро и непредсказуемо;
2. события кажутся неуправляемыми;
3. требуется применение нестандартных методов менеджмента;
4. возникшие проблемы незначительны;
5. каждый из кризисов по-своему уникален.

Задание 22.

Выделяют следующие виды кризисов по «образу»:
1. как потрясение;
2. как тупик;
3. как болезнь;
4. как патосостояние;
5. с летальным исходом.

Задание 23.

Выделяют следующие виды кризисов по областям, в которых они представляют опасность для предприятия:
1. кризис ликвидности;
2. кризис успеха;
3. кризис платежеспособности;
4. кризис стратегии;
5. кризис с летальным исходом.

Задание 24.

Выделяют следующие этапы развития кризисной ситуации:
1. неожиданность появления кризисной ситуации;

2. недостаток информации;
3. наращивание событий;
4. потеря контроля;
5. требуется применение нестандартных методов менеджмента;
6. блокирование работы компании;
7. возникшие проблемы незначительны
8. паника.

Задание 25.

Что означает понятие кризис?

1. снижение уровня развития экономического субъекта
2. крайнее обострение противоречий в жизнедеятельности организации
3. кризис и риск – тождественные понятия
4. кризис – это трудности роста
5. правильные ответы 2 и 4.

Тема 2. Цикличность как форма и закономерность экономического развития

Вопросы для подготовки обучающихся к практическим занятиям

1. Цикличность развития – экономическая закономерность. Сущность и типы циклов.
2. Теории цикличности развития экономики. Причины и показатели циклов.
3. Типы экономических циклов. Характеристика фаз цикла.
4. Особенности экономического кризиса в России в конце 80-х – начале 90-х гг. XX в.

Варианты тестовых заданий

Задание 1.

Внешние факторы экономических циклов – это:

1. изменения численности населения;
2. деятельность правительства;
3. потребление;
4. войны;
5. инвестирование.

Задание 2.

В теории экономического цикла изучается:

1. механизм согласования планов фирм, потребителей, государства;
2. причины колебаний реального объема национального производства, факторы и условия устойчивого равновесного роста экономики.
3. структура ВВП страны.

Задание 3.

Фазами промышленного цикла принято считать:

1. бум, подъема, оживление и рост экономики;
2. депрессию, спад, падение деловой активности;
3. кризис, депрессию, оживление, подъем.

Задание 4.

В период кризисного падения производства наблюдается:

1. рост безработицы;
2. снижение безработицы;
3. занятость остается неизменной.

Задание 5.

Кто из экономистов считал превышение производства средств производства над производством потребительских товаров основной причиной, вызывающей экономические циклы:

1. У. Джевонс;
2. И. Фишер;
3. М. Фридмен;
4. М.И. Туган-Барановский.

Задание 6.

Кто из экономистов считал основной причиной экономических циклов разрыв между рыночной и естественной ставками процента считал:

1. К. Виксель;
2. Дж. М. Кейнс;
3. Й. Шумпетер;
4. Н.Д. Кондратьев.

Задание 7.

Долгосрочные циклы экономической конъюнктуры названы по имени их первооткрывателя циклами:

1. Китчина;
2. Жугляра;
3. **Кондратьева;**
4. Кузнеца.

Задание 8.

Среднесрочные экономические циклы названы в честь их первооткрывателя циклами:

1. Китчина;
2. Жугляра;
3. Кондратьева;
4. Кузнеца.

Задание 9.

Экономический цикл связан с:

1. действием только внешних факторов;
2. действием внешних и внутренних факторов;
3. факторами, преимущественно влияющими на динамику совокупного спроса;
4. факторами, преимущественно влияющими на динамику предложения.

Задание 10.

Интернальные факторы экономического цикла – это теории, рассматривающие экономический цикл наличием … факторов

1. внутренних и внешних;
2. только внутренних;
3. только внешних.

Задание 11.

Экономический цикл состоит из … фаз:

1. трех;
2. шести;
3. четырех;
4. пяти.

Задание 12.

В чём проявляется экономический кризис?

1. перепроизводстве товарного капитала;
2. перенакоплении производственного капитала;
3. перенакоплении денежного капитала;
4. верны все вышеперечисленные варианты.

Задание 13.

Соедини название фазы экономического цикла с ее характеристикой

1. подъем	а) период, в течение которого наблюдается снижение объема выпуска продукции и который заканчивается дном

	(«подошвой»);
2. пик	б) точка, в которой реальный выпуск продукции доходит до наименьшего объема;
3. спад	в) точка, в которой реальный выпуск продукции достигает наивысшего объема;
4. дно	г) период, в течение которого наблюдается рост реального выпуска продукции.

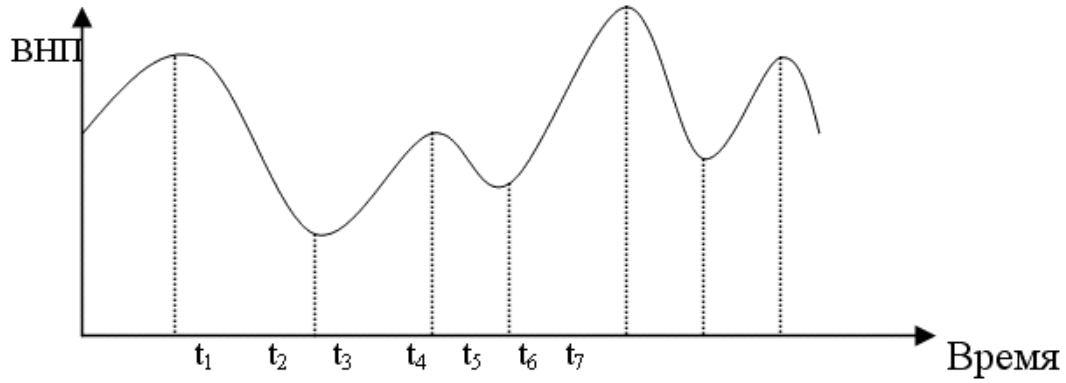
Задание 14.

Кризис, ныне переживаемый Россией, имеет:

1. циклический характер;
2. структурный характер;
3. трансформационный характер.

Задание 15.

Имеется рисунок цикла



Время цикла определяется интервалом

1. $t_1 – t_3$;
2. $t_3 – t_4$;
3. $t_1 – t_7$;
4. $t_2 – t_6$.

Задание 16.

Не связаны непосредственно с деловой активностью параметры экономического цикла:

1. процикличесие;
2. контрциклические;
3. ациклические.

Задание 17.

Продолжительность цикла Китчина находится в пределах (лет):

1. 40 – 60;
2. 10 – 20;
3. 7 – 11;
4. 3 -5;
5. 1 – 12.

Задание 18.

Цикл Кондратьева характеризуется:

1. сдвигами в воспроизводственной структуре производства;
2. изменениями в технологической базе общественного производства;
3. изменениями в денежно-кредитной системе;
4. колебаниями инвестиционной активности.

Задание 19.

Что порождает экономический кризис?

1. циклическое развитие экономики;
2. спад производства;
3. снижение деловой активности;
4. депрессия.

Примерные темы рефератов

1. Причины и особенности экономического кризиса в постсоциалистической России.
2. Краткосрочное и среднесрочное неравновесие в экономике.
4. Теория «длинных волн» Н. Д. Кондратьева и ее применение в современных условиях?
5. Анализ подходов к объяснению цикличности, существующих в разных экономических школах.
6. Кризисное состояние экономики России в 90-е гг. XX в.
7. Самые глубокие и продолжительные экономические кризисы XIX и XX вв..
8. Теории цикла, в которых цикличность обусловлена действием научно-технических факторов.
9. Особенности двухфазной модели экономического цикла.
10. Кризисы на этапе раннего капитализма.
11. Кризисы в эпоху регулируемого рыночного хозяйства.
12. Модификация циклического развития во второй половине XX века.
13. Понятие равновесия и неравновесия в их взаимодействии.
14. Динамика в развитии экономических кризисов.

Тема 3. Антикризисное управление: сущность, потребность, инструменты

Вопросы для подготовки обучающихся к практическим занятиям

1. Необходимость и тенденции антикризисного управления**.** Проблемы антикризисного управления.
2. Подходы к понятию антикризисного управления. Современная трактовка. Концепции антикризисного управления.
3. Сущность антикризисного управления, антикризисное управление в широком и узком смысле.
4. Этапы антикризисного управления.
5. Человеческий фактор антикризисного управления. Антикризисная кадровая политика

Варианты тестовых заданий

Задание1.

Антикризисное управление – это …

1. наука, рассматривающая вопросы эффективного использования ограниченных ресурсов и нацеленная на выпуск товара, удовлетворяющих потребности общества;
2. обеспечение условий, когда финансовое затруднение не могут иметь постоянный, стабильный характер;
3. совокупность методов, средств и форм управления современным производством с целью повышения его эффективности увеличение прибыли;
4. единая система, отражающая основные взаимосвязи народного хозяйства.

Задание 2.

Функции антикризисного управления:

1. предкризисное управление;
2. управление в условиях кризиса;
3. управление процессами выхода из кризиса;
4. верны все вышеперечисленные варианты;
5. верно только 1 и 2;

6. верно только 1 и 3;

Задание 3.

Какими свойствами должно обладать антикризисное управление?

1. гибкость и адаптивность;
2. диверсификация управления;
3. склонность к усилению неформального управления;
4. снижение централизма для обеспечения своевременного ситуационного реагирования на возникающие проблемы;
5. усиление интеграционных процессов, позволяющих концентрировать усилия и более эффективно использовать потенциал организации;
6. верно только 1, 5, 4;
7. верно только 2, 3, 5;
8. Верны все вышеперечисленные варианты.

Задание 4.

Необходимость антикризисного управления в первую очередь определяется:

1. целями развития;
2. необходимостью смягчения кризиса;
3. необходимостью подготовки к кризису;
4. все вышеперечисленное;
5. только б и в.

Задание 5.

Антикризисное развитие – это:

1. Управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации и соответствующий объективным тенденциям ее развития;
2. Частично управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации;
3. Управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации.

Задание 6.

Антикризисное управление – это:

1. вид деятельности, который отражает предмет управления и определяет ее результат;
2. система управления, которая имеет комплексный, системный характер и направляет на устранение неблагоприятных для бизнеса явлений;
3. управление разными этапами производства продукта;
4. область знаний и практической деятельности, направленная на обеспечение организации управления персоналом.

Задание 7.

Одна из основных задач антикризисного управления:

1. сохранение предприятия в условиях кризиса;
2. минимизация потерь его рыночной стоимости;
3. восстановление финансовой устойчивости предприятия;
4. предкризисное управление.

Задание 8.

Какими основными свойствами должна обладать система антикризисного управления?

1. гибкость и адаптивность;
2. диверсификация управления;
3. снижение централизма;
4. все вышеперечисленное.

Задание 9.

Что лежит в основе антикризисного управления?

1. обеспечение прочного положения на рынке;
2. ускорение воздействий и реакции;

3. стабильно устойчивые финансы;
4. процесс постоянных и последовательных инноваций.

Задание 10.

Выберите главные проблемы антикризисного управления:
1. проблемы прогнозирования;
2. проблемы равенства;
3. проблемы конфликтологии;
4. все вышеперечисленное.

Задание 11.

К принципам антикризисного управления относят следующие:
1. единство целей управления на разных уровнях иерархии;
2. демократического централизма;
3. адекватности;
4. альтернативности;
5. системный подход к решению поставленных задач;
6. целенаправленность.

Задание 12.

Кризисные менеджеры отличаются:
1. умением определять главную и второстепенную информацию;
2. уверенностью в эффективности собственного стиля управления;
3. авторитарным стилем руководства;
4. склонностью к переоценке собственных сил;
5. способностью быстро принимать решения;
6. неумением просчитывать последствия принимаемых решений.

Задание 13.

Руководители антикризисного типа реализуют в своей профессиональной деятельности роли, среди которых:
1. руководитель;
2. бюрократ;
3. дипломат;
4. маркетолог;
5. инноватор;
6. исследователь-прогнозист;
7. специалист.

Задание 14.

Важнейшими умениями, необходимыми для реализации функций антикризисного управления, являются:
1. умение ставить перспективные цели и задачи;
2. умение координировать деятельность управляемой системы;
3. умение использовать в работе методы социальной психологии и конфликтологии;
4. умение поддерживать собственный авторитет;
5. умение делегировать полномочия, функции, власть;
6. умение слушать собеседника, входить в его интересы;
7. умение реализовать основные формы работы: оперативные совещания, служебную переписку, переговоры.

Задание 15.

Успешное руководство в условиях кризисной ситуации зависит от множества факторов, среди которых:
1. политические взгляды руководителя и подчиненных;
2. наличие в организации релаксационных комнат для сотрудников;
3. возраст и опыт руководителя, его стаж в конкретной должности;
4. ожидания и потребности подчиненных;

5. структура группы работников и специфика ситуации, в которой она находится;
6. временные условия для принятия решений;
7. психологический климат в группе, ее величина и уровень развития.

Задание 16.

Психологическая подготовка антикризисных руководителей должна быть нацелена на решение следующих задач:

1. психологические информирование о специфике эмоциональной стороны восприятия кризисных ситуаций и поведения работников;
2. диагностика эмоционального состояния руководителя и его подчиненных;
3. психологическое консультирование по отдельным аспектам восприятия и реагирования руководителей в условиях информационно-эмоциональных перегрузок;
4. группировка работников организации по типам поведения в кризисной ситуации;
5. выработка коммуникативных навыков общения в условиях высокой эмоциональной вовлеченности и конфликтности сторон;
6. социально-психологический тренинг совместимости, срабатываемости и сплоченности внутри антикризисной команды;
7. освоение приемов и техники снятия и профилактики стрессовых состояний.

Задание 17.

Психологи утверждают, что существуют тендерные различия в поведенческих реакциях сотрудников организации в условиях кризиса. Выберите характеристики поведения в кризисной ситуации, свойственные женщинам.

1. стремление отгородиться от депрессивных мыслей;
2. ощущение подавленности;
3. усиление физической активности;
4. анализ причин своего состояния;
5. реализация модели «тщательно обдумать»;
6. реализация модели «сбросить негативные эмоции».

Задание 18.

Примерами психологических факторов, ведущих к возникновению стрессовых ситуаций в профессиональной деятельности работника, могут быть:

1. неэффективная структура управления;
2. недостаточная нагрузка работника;
3. отсутствие планирования досуговых мероприятий в организации;
4. недостаточно ясное понимание работником своей роли и места в производственном процессе, коллективе;
5. необходимость нести ответственность за результаты своей профессиональной деятельности;
6. необходимость одновременного выполнения разнородных заданий, не связанных между собой и одинаково срочных;
7. неучастие работников в управлении фирмой.

Задание 19.

Последствия пребывания работника в стрессовом состоянии, классифицируемые как организационные, включают:

1. прогулы;
2. текучесть кадров;
3. опасность инцидента;
4. низкая производительность труда;
5. конфликтность;
6. неудовлетворенность работой;
7. утомленность и чувство вины.

Задание 20.

Реструктуризация кадрового потенциала:

1. выявление тех, от кого нужно избавиться;
2. анализ и оценка состава и структуры персонала;
3. определение текучести работников.

Задание 21.

Одной из функций антикризисного управления персоналом является планирование, подразумевающее разработку планов по таким направлениям:

1. повышение квалификации и совершенствование профессионального инструментария работников;
2. удовлетворение потребности в персонале;
3. развитие инновационных методов управления трудом;
4. мероприятия внутриорганизационного РК;
5. формирование готовности персонала к деятельности в кризисных условиях;
6. развитие маркетинговой деятельности организации;
7. «омоложение» кадрового состава и стимулирования ухода лиц, не способных к эффективной деятельности в новых условиях.

Задание 22.

Цель антикризисной стратегии управления человеческими ресурсами:

1. обеспечить персоналом реализацию проводимых преобразований по выходу из кризиса;
2. более эффективное использование трудового потенциала в сложный период;
3. провести оценку способностей и возможностей работников в кризисной ситуации.

Задание 23.

Задачи кадровой политики в условиях кризиса:

а) сохранить ядра кадрового потенциала;
б) реструктуризация кадрового потенциала;
в) освобождение от ненужных работников.

Задание 24.

Формирование антикризисной команды:

1. формирование команды менеджеров, способной разработать и реализовать программу выхода организации из кризиса;
2. объединение в команду всех работников, необходимых организации;
3. объединение в команду низовых уровней работников, исполнителей.

Задание 25.

Менеджер антикризисной команды:

1. назначенный собственником руководитель;
2. арбитражный управляющий,
3. специалист профессионал в антикризисном управлении, лидер команды.

Задание 26.

Управление сопротивлением персонала в кризисных ситуациях:

1. подключение большинства работников к выработке и реализации мероприятий по выходу из кризиса;
2. применение принуждения в связи с ограниченностью ресурсов и времени;
3. постепенное, мягкое воздействие на тех, кто мешает реформированию

Задание 27.

Коммуникации в антикризисном управлении персоналом:

1. разговоры, слухи, сплетни;
2. собрания, совещания;
3. непосредственные руководители (лично), официальные и неофициальные контакты с менеджерами.

Примерные темы рефератов

1. Проблемы персонала организации в кризисной ситуации.

2. Возможные ситуации, с которыми сталкивается персонал и топ- менеджмент организации в кризисных условиях.
3. Роль, задачи и направления антикризисной профилактики.
4. Тенденции развития антикризисного управления на российских рынках.
5. Мотивация персонала в условиях неопределенности.
6. Особенности кадровой политики в условиях кризиса.
7. Формирование антикризисной команды и эффективность ее деятельности.
8. Управление конфликтами в организациях на различных стадиях кризиса.

Тема 4. Система и механизм антикризисного управления

Вопросы для подготовки обучающихся к практическим занятиям

1. Понятие и элементы механизма антикризисного управления.
2. Сущность и содержание стратегии и тактики в антикризисном управлении.
3. Разработка и реализация антикризисной стратегии.
4. Технология антикризисного управления.
5. Критерии и показатели успешного преодоления кризиса.

Варианты тестовых заданий

Задание 1.
Какими основными свойствами должна обладать система антикризисного управления
1. гибкость и адаптивность;
2. диверсификация управления;
3. снижение централизма;
4. все вышеперечисленное.

Задание 2.
Что характеризует механизм управления?
1. интенсивность в решении проблем;
2. установка на оптимизм и уверенность;
3. средство воздействия;
4. все вышеперечисленное.

Задание 3.
В чем должны выражаться приоритеты механизма антикризисного управления
1. интеграции по целям профессионализма;
2. инициативности решения проблем;
3. осуществление программно целевых подходов;
4. все вышеперечисленное.
5. только 1 и 2.

Задание 4.
Предметом воздействия антикризисного управления являются:
1. причины кризиса;
2. симптомы кризиса;
3. факторы кризиса.

Задание5.
Какие из следующих факторов определяют эффективность антикризисного управления?:
1. профессионализм антикризисного управляющего; искусство управления, данное природой и приобретенное в процессе специальной подготовки;
2. методология разработки рискованных решений; научный анализ обстановки, прогнозирование тенденций;
3. корпоративность; лидерство;
4. оперативность и гибкость управления;

5. стратегия и качество антикризисных программ;
6. система мониторинга кризисных ситуаций;
7. все вышеперечисленное;
8. только 1, 2, 3, 5.

Задание 6.

Как влияет фактор времени на эффективность антикризисного управления?

1. повышает;
2. снижает;
3. не влияет.

Задание 7.

Стратегия антикризисного управления:

1. структурные изменения в технике и технологии производства, направленные на их обновление;
2. наиболее полное использование имеющейся материально-технической базы (техники, технологии и т.д.)
3. частичное обновление техники и технологии производства с максимальными использованием имеющихся.

Задание 8.

Какие меры предусмотрены и эффективно применяются в антикризисном управлении?

1. предвидение опасности кризиса;
2. анализ его симптомов и причин;
3. разработка и реализация мер по финансовому оздоровлению предприятия;
4. использования кризиса для последующего развития предприятия;
5. верны все вышеперечисленные варианты;
6. верно только 1 и 3;
7. верно только 2 и 4.

Задание 9.

Эффективность АУ проявляется:

1. в степени роста потенциала;
2. в степени достижения целей;
3. в степени развития управления;
4. в степени достижения целей смягчения, локализации или позитивного использования кризиса в сопоставлении с затраченными ресурсами.

Задание 10.

Чем в первую очередь определяется возможность антикризисного управления:

1. человеческим фактором;
2. знанием циклического характера развития социально-экономических систем;
3. 1, 2.

Задание 11.

Антикризисное управление имеет следующие специфические свойства:

1. предвидение и возможное предупреждение проблем;
2. жесткая структура управления;
3. возникновение новых управленческих проблем;
4. получение максимальной прибыли;
5. поощрение персонала за стабильность и эффективность;
6. мобилизация кадрового потенциала организации;
7. отсутствие четкого распределения функций на длительный период.

Задание 12.

В механизме антикризисного управления приоритеты должны отдаваться:

1. глубокому анализу внешней и внутренней среды предприятия;
2. поиску наилучших вариантов развития предприятия;

3. максимизации прибыли за счет увеличения цен на продукцию;
4. экстенсивному направлению развития производства.

Задание 13.

Не отражает сущности антикризисного управления:
1. стратегия широкого проникновения на рынок;
2. стратегия рассчитанного риска;
3. стратегия последовательного вывода из кризиса;
4. стратегия предупреждения кризиса;
5. стратегия стабилизации ситуаций посредством использования резервов.

Задание 14.

Сворачивание бизнеса, в т. ч стратегия разворота (продажа деловой единицы нерентабельно функционирующего бизнеса) и ликвидации называется:
1) стратегия стабильности;
2) стратегия роста;
3) стратегия сокращения;
4) функциональная стратегия;
5) стратегия выживания.

Задание 15.

Стратегия антикризисного управления:
1. стремление максимально увеличить объем производства и расширить ниши на рынке;
2. стратегия «агрессивного роста» (сосредоточение усилий на маркетинге и дистрибьюции);
3. не делать ставку на отдельные факторы, а комплексно развивать всё (производство, маркетинг, менеджмент и т.д.).

Задание 16.

Стратегия антикризисного управления:
1. комплекс мер, учитывающий внешние и внутренние факторы функционирования организации;
2. перспективный план развития организации;
3. мониторинг внешней среды организации.

Задание 17.

Стратегия антикризисного управления:
1. максимальная реализация имеющихся резервов (мощностей, персонала, других активов и т.д.);
2. ставку сделать на отсрочку требований кредиторов;
3. привлечь внешние инвестиции.

Тема 5. Государственное регулирование кризисных процессов

Вопросы для подготовки обучающихся к практическим занятиям

1. Роль и сущность государственного регулирования кризисных ситуаций.
2. Инструменты и механизмы государственного антикризисного регулирования организаций в условиях кризиса.
3. Политика государственного антикризисного регулирования деятельности организаций.
4. Государственные органы антикризисного управления, их функции и задачи.
5. Основные инструменты государственного антикризисного регулирования в России.

Варианты тестовых заданий

Задание 1.

Расположите последовательно этапы проявления кризиса государственного управления:
1. Расстройство механизмов, с помощью которых реализуется деятельность государственной власти и общественных институтов.

2. Распад политических структур, отсутствие возможности управлять или просто воздействовать на общественные процессы.
3. Возникновение нестабильности в обществе и конфликтных ситуаций в виде отдельных очагов проявления.

Задание 2.

Определите основное содержание зарубежного опыта антикризисного управления:

1. «Новый курс» Ф.Д. Рузвельта	a) Методы, средства, стиль управления
2. Антикризисные реформы Л. Эрхарда	b) Необходимость государственного регулирования капиталистической экономики в сочетании с развитием рыночных отношений
3. Антикризисная экономическая политика Японии в послевоенный период	c) Концепция «Социального рыночного хозяйства»

Задание 3.

Антикризисное регулирование это:
1. политика правительства, направленная на защиту предприятий от кризисных ситуаций и на предотвращение их банкротства;
2. система мер, осуществляемых предприятием для предотвращения банкротства;
3. прогнозирование (на уровне предприятия) возможных кризисных ситуаций и рисков с целью минимизировать возможные убытки.

Задание 4.

Основной государственный орган, регулирующий кризисное состояние предприятий – это:
1. налоговая инспекция;
2. Государственная Дума;
3. Федеральная служба России по финансовому оздоровлению и банкротству;
4. Министерство внутренних дел.

Задание 5.

Применение к предприятию экономически и социально оправданных профилактических и оздоровительных процедур, направленных на повышение его конкурентоспособности, называется:
1. антикризисным регулированием;
2. антикризисным управлением (антикризисным менеджментом);
3. антикризисной системой;
4. антикризисными мероприятиями.

Задание 6.

Фискальная (бюджетно–налоговая) политика представляет собой :
1. оказание финансовой поддержки на безвозмездной основе и на условиях льготных кредитов жизненно важным для экономики предприятиям;
2. регулирование с помощью государственного бюджета и налогообложения степени зависимости предприятия от бюджета;
3. регулирование темпов роста валового национального продукта и национального дохода.

Задание 7.

Причинами государственного регулирования современной экономики являются
1. существование государственных и муниципальных предприятий;
2. возрастающее значение производства общественных благ;
3. развитие монополизации экономики;
4. верно 1 и 2;
5. верно 2 и 3.

Задание 8.

Генеральной целью государственного регулирования экономики является
1. экономический рост;

2. стабильность уровня; цен
3. занятость трудоспособного населения;
4. сохранение существующего строя и его адаптация к внешним и внутренним изменениям.

Задание 9.

Что, из перечисленного ниже, не является целью ГРЭ?

1. стабильность уровня цен;
2. сбалансированность государственного бюджета;
3. экономический рост в стране;
4. занятость трудоспособного населения.

Задание 10.

Методы государственного регулирования делятся на:

1. кредитные и финансовые;
2. прямые и косвенные;
3. федеральные и региональные;
4. бюджетные и банковские.

Задание 11.

Методы государственного регулирования экономики, при использовании которых формируются определённые ожидания населения и предпринимателей, называются

1. административные;
2. экономические;
3. косвенные;
4. социально-психологические.

Задание 12.

Какие методы государственного регулирования относятся к административным?

1. используемые федеральным правительством;
2. оставляющие выбор наиболее выгодного решения за хозяйствующими субъектами;
3. формирующие определённые ожидания населения и хозяйствующих субъектов;
4. требующие неукоснительного исполнения принятых государством решений.

Задание 13.

Формы государственного регулирования различаются

1. объектами и субъектами регулирования;
2. субъектами регулирования;
3. инструментами и методами регулирования;
4. объектами, субъектами и инструментами регулирования.

Задание 14.

Что не является формой государственного регулирования экономики

1. денежно-кредитная политика;
2. бюджетно-налоговая политика;
3. антимонопольная политика;
4. социальная политика.

Задание 15.

Что, из перечисленного ниже, не является целью ГРЭ?

1. стабильность уровня цен;
2. сбалансированность государственного бюджета;
3. экономический рост в стране;
4. занятость трудоспособного населения.

Задание 16.

Объектом регулирования бюджетно-налоговой политики является

1. рынок финансовых активов;
2. рынок труда;
3. совокупный спрос экономических агентов;

4. внешнеэкономическое сотрудничество.

Задание 17.

Целью государственного регулирования реального сектора экономики является

1. снижение налогов;
2. профицит бюджета;
3. регулирование темпов роста ВВП;
4. увеличение расходов бюджета.

Задание 18.

Антициклическое регулирование экономики направлено:

1. на сокращение кризисного падения производства;
2. на ускорение экономического роста;
3. **на стабилизацию экономического развития;**

Задание 19.

Государственное регулирование рыночной экономики:

1. порождено исключительно интересами бюрократического государственного аппарата;
2. служит экономическим целям национального финансового хозяйства;
3. вызвано, прежде всего, интересами военно-промышленного комплекса;
4. **призвано служить укреплению существующего строя, адаптации его к меняющимся условиям путем постановки и решения задач, которые не может решать рыночный механизм.**

Задание 20.

Необходимость государственного регулирования обосновывается представителями … направления экономической теории

1. классического;
2. неоклассического;
3. **кейнсианского;**
4. либерального.

Задание 21.

Государственное регулирование кризисов:

1. проведение активной политики в промышленной и социальной сфере;
2. уход государства из сферы рыночных отношений;
3. вмешательство власти лишь в случае обострения ситуации

Задание 22.

Формы государственного регулирования кризисный ситуаций:

1. разработка «правил игры» на рынке, контроль за их исполнением;
2. контроль за участниками рыночных отношений;
3. вмешательство в производство и сферу социальных отношений лишь при угрозе национальной безопасности.

Задание 23.

Правительственный кризис:

1. конфликтные межличностные отношения между министерствами;
2. разрывы в вертикали власти, неисполнение принятых решений, безответственность;
3. непрофессионализм членов правительства.

Задание 24.

Кризис партийной системы:

1. раскол в партиях, потеря авторитета движениями и их лидерами;
2. многопартийность в стране;
3. наличие суперпартий.

Задание 25.

Кризис государственной власти:

1. разрыв вертикали власти;

2. неспособность органов власти эффективно управлять всеми сферами государственной деятельности,
3. коррупция власти.

Примерные темы рефератов

1. Направления антикризисной экономической политики государства.
2. Финансовая политика государства как основной инструмент государственного антикризисного регулирования . .
3. Применение синергетического подхода к государственному регулированию. Реформирование системы управления как непрерывный процесс, способствующий формированию эффективной экономики.
4. Пределы и проблемы использования методов государственного регулирования экономики.
5. Опыт и проблемы антикризисного государственного регулирования в индустриально развитых странах.
6. Опыт государственного регулирования в странах с развитой рыночной экономикой: США.
7. Опыт государственного регулирования в странах с развитой рыночной экономикой: Великобритания.
8. Опыт государственного регулирования в странах с развитой рыночной экономикой: Германия.
9. Опыт государственного регулирования в странах с развитой рыночной экономикой: Япония.
10. Идеальная модель взаимоотношений государства и экономики.
11. Антикризисная стратегия и ее связь с антициклической политикой.
12. Кризисы в системе управления и регулирования экономикой.
13. Причины кризисов государственного управления. Последствия этих кризисов.
14. Преодоление кризисных явлений в управлении экономикой и цикличностью.
15. Реформирование системы управления как непрерывный процесс, способствующий формированию эффективной экономики.
16. Регулирование и дерегулирование.
17. Особенности либерализации в антикризисном управлении.

Тема 6. Антикризисное управление организацией

Вопросы для подготовки обучающихся к практическим занятиям

1. Характеристика причин кризиса на предприятии.
2. Экзогенные и эндогенные факторы, обуславливающие кризисное развитие предприятия.
3. Формы кризисов предприятия и их последствия. Масштабы кризисного состояния предприятия и возможные пути выхода из него.
4. Жизненный цикл организации.
5. Типичная схема развития кризисной ситуации.

Варианты тестовых заданий

Задание 1.

Целью антикризисного управления организации является:

1. возврат организации в ряд нормально хозяйствующих субъектов;
2. выход из кризисной ситуации с новыми активами;
3. выжить с любыми потерями.

Задание 2.

Реструктуризация организации:

1. выделение подразделений с целью увода активов;
2. манипулирование организационной перестройкой с целью личной (групповой) заинтересованности;
3. структурная перестройка с целью обеспечения эффективности распределения и использования ресурсов.

Задание 3.

Цикличность развития организации:
1. последовательная смена жизненных циклов организации;
2. резкая смена циклов под влиянием внешних факторов;
3. изменение жизненных циклов под влиянием внутренних условий организации.

Задание 4.

Факторы успешного развития организации на этапе возникновения:
1. фанатизм лидера и команды;
2. вера лидера и команды в успех;
3. эффективное инвестирование.

Задание 5.

Причины кризисов организации на этапе возникновения:
1. узкая специализация, неотрегулированность внутренних отношений;
2. отсутствие опыта;
3. ограниченность ресурсов, конкуренция, ошибки в работе с персоналом.

Задание 6.

Причины кризисов организации на стадии становления:
1. разногласия в команде, ограниченность ресурсов, проблемы на рынке, слабая техническая оснащенность;
2. перегрузки, фанатизм в работе, подрыв здоровья, настроя на успех;
3. формирование другой инициативной группы.

Задание 7.

Причины кризисов организации на стадии высшей точки:
1. борьба за власть, усложнение управления, консерватизм, организационная инертность;
2. успокоенность успехами и достижениями (лидеры «подернулись жирком»);
3. внешние факторы воздействия (рынок, конкуренты и т.д.).

Задание 8.

Сроки диагностики кризиса в организации:
1. проведение ранней диагностики;
2. поспешность диагностики может быть преждевременной, выглядеть как легкая паника;
3. диагностику проводить при четком проявлении признаков кризиса.

Задание 9.

Внешние факторы возникновения кризисов в организации
1. комплекс социально-экономических, рыночные и иных факторов;
2. конкуренты, власть;
3. политическая нестабильность криминогенная ситуация.

Задание 10.

Внутренние факторы возникновения кризисов в организации:
1. комплекс управленческих и производственных факторов;
2. перегруженность объектами социальной сферы;
3. низкий уровень ответственности менеджеров перед собственниками.

Задание 11.

Мониторинг антикризисного развития:
1. высокоразвитая интуиция менеджеров;
2. научный анализ наряду с высоким профессионализмом;
3. снижение доли неуправляемых процессов.

Задание 12.

Предвидение и прогнозирование кризисов:

1. знание тенденций и закономерностей развития процессов экономике;
2. случайное попадание в цель,
3. способность отдельных менеджеров интуитивно воспринимать будущие осложнения.

Задание 13.

Организации в кризисных ситуациях в основном управляют:

1. денежной наличностью;
2. потоками финансов;
3. взаимными неплатежами.

Задание 14.

Возникновение кризисной ситуации, как правило, сопровождается:

1. наличием угроз для реализации наиболее важных целей организации;
2. стрессовым состоянием персонала организации;
3. дефицитом времени для принятия решений по урегулированию кризиса;
4. планомерной реализацией персоналом своих функциональных обязанностей;
5. давлением окружающих на лиц, принимающих решения;
6. спокойным морально-психологическим климатом в коллективе.

Задание 15.

Баланс абсолютно неликвиден в одном из случаев:

1	2	3
$А1 \geq П1$	$А1 \leq П1$	$А1 \geq П1$
$А2 \leq П2$	$А2 \leq П2$	$А2 \geq П2$
$А3 \leq П3$	$А3 \leq П3$	$А3 \geq П3$
$А4 \leq П4$	$А4 \geq П4$	$А4 \leq П4$

Задание 16.

Какие меры предусмотрены и эффективно применяются в АУ:

1. использование кризиса для последующего развития предприятия;
2. анализ его симптомов и причин;
3. предвидение опасности кризиса;
4. разработка и реализация мер по финансовому оздоровлению предприятия;
5. верно только 1 и 2;
6. все ответы верны.

Задание 17.

Внешние по отношению к организации причины возникновения кризиса, на которые влиять невозможно или возможно ограниченно, сводятся к таким, как:

1. ужесточение конкуренции;
2. инфляционные процессы;
3. демографический кризис;
4. низкоэффективная социальная политика;
5. политическая нестабильность.

Задание 18.

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

1. ужесточением конкуренции на внутриорганизационном рынке труда;
2. ростом случаев нарушения трудовой дисциплины;
3. дефицитом человеческих ресурсов;
4. повышением уровня конфликтности;
5. разрушением различных элементов системы управления персоналом;
6. конфликтами и дополнительными издержками во всех сферах управления организацией.

Задание 19.

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:

1. управленческого кризиса;
2. репутационного кризиса;
3. кризиса стабильности;
4. инновационного кризиса;
5. кризиса роста;
6. переходного кризиса.

Задание 20.

Условия абсолютной ликвидности баланса имеют следующий вид:

1	2	3
$А1 \geq П1$	$А1 \leq П1$	$А1 \geq П1$
$А2 \geq П2$	$А2 \geq П2$	$А2 \geq П2$
$А3 \leq П3$	$А3 \leq П3$	$А3 \geq П3$
$А4 \leq П4$	$А4 \geq П4$	$А4 \leq П4$

Задание 21. Основанием для признания структуры баланса предприятия неудовлетворительной, а его самого – неплатежеспособным, является выполнение одного из следующих условий:

А	Б	В
коэффициент текущей ликвидности на конец отчетного периода менее 2	коэффициент текущей ликвидности на конец отчетного периода более 2	коэффициент текущей ликвидности на конец отчетного периода менее 2
коэффициент обеспеченности собственными средствами на конец отчетного периода имеет значение менее 0,1	коэффициент обеспеченности собственными средствами на конец отчетного периода имеет значение менее 0,1	коэффициент обеспеченности собственными средствами на конец отчетного периода имеет значение более 0,1

Задание 22.

Коэффициент утраты платежеспособности определяется в расчете на период:

1. 6 месяцев;
2. 12 месяцев;
3. 3 месяца.

Задание 23.

Конкурентоспособность – это…

1. количество товаров или услуг, которое предложено для реализации на рынке;
2. способность товара быть проданным;
3. определенная денежная сумма, получаемая фирмой в результате производства и реализации благ или услуг за определенный период времени.

Задание 24.

Одним из важнейших критериев конкурентоспособности товаров является:

1. потребительская оценка качества товаров;
2. потребительская оценка цены;
3. потребительская оценка ассортимента товара.

Задание 25.

Важнейшим экономическим критерием конкурентоспособности товаров является:

1. ассортимент;
2. упаковка;
3. цена.

Задание 26.
Коэффициент платежеспособности за отчетный период характеризует:
1. степень обеспеченности денежными средствами для покрытия краткосрочных обязательств ;
2. степень обеспеченности предприятия собственными оборотными средствами;
3. ту часть собственных оборотных средств, которая находится в форме денежных средств.

Задание 27.
Коэффициент текущей ликвидности показывает:
1. какую часть краткосрочных обязательств организация может погасить, мобилизовав оборотные активы;
2. какую часть долгосрочных обязательств организация может погасить, мобилизовав абсолютно ликвидные и быстро реализуемые активы ;
3. какую часть краткосрочных обязательств организация может погасить; мобилизовав все оборотные активы.

Задание 28.
Для оценки платежеспособности предприятия используется:
1. коэффициент абсолютной ликвидности;
2. коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности;
3. коэффициент рентабельности собственного капитала.

Задание 29.
Анализ ликвидности позволяет:
1. оценить способность предприятия отвечать по своим текущим обязательствам;
2. оценить состав источников финансирования;
3. оценить эффективное вложение средств в данное предприятие.

Задание 30.
Ликвидность предприятия представляет собой:
1. способность фирмы платить по своим обязательствам;
2. возможность предприятия организовать эффективную деятельность;
3. способность компании трансформировать различные активы в денежные средства.

Примерные темы рефератов

1. Опасность и вероятность кризисов в тенденциях циклического развития организации.
2. Управление кризисными ситуациями предприятия
3. Принципы формирования номенклатуры критериев конкурентоспособности фирмы. Диагностика конкурентной среды организации.
4. Выведение предприятия из кризиса. Меры по повышению платежеспособности предприятия.
5. Комплексный подход решения кризисной ситуации на предприятии.
6. Проблематика антикризисного управления организацией.
7. Кризис как специфическое проявление развития фирмы в хозяйственной системе.
8. Реструктуризация кризисной фирмы и конверсионный менеджмент.
9. Привлечение инвестиций в целях выхода из кризиса.
10. Антикризисное бизнес-планирование.
11. Реструктуризация кризисной фирмы.
12. Комплексные циклы действий в кризисной ситуации.
13. Ситуации провоцирующие развитие кризиса в организации.
14. Функционирование локальных приемов действий в кризисной ситуации.
15. Внутренняя и внешняя инвестиционная политика в условиях кризиса.
16. Типичные ошибки российских компаний .
17. Варианты управления фирмой в кризисной ситуации в зависимости от стадии кризиса и времени его обнаружения.

18. Особенности успешного выхода из кризиса российских предприятий.
19. Способы повышения платежеспособности предприятия.

Варианты практических задач

Задача 1.

В таблицепредставлены коэффициенты, характеризующие структуру балансов 3 предприятий на начало и конец года. Оцените платежеспособность каждого предприятия на начало и конец отчетного периода.

В зависимости от сделанных выводов рассчитайте коэффициенты восстановления или утраты платежеспособности.

Показатель	*На начало года*			*На конец года*		
	Предприятия					
	1	2	3	1	2	3
Коэффициент текущей ликвидности	1,32	3,64	1,78	1,91	2,01	1,83
Коэффициент обеспеченности СС	0,08	1,04	1,03	0,16	1,02	1,05

Задача 2.

В таблице представлены данные агрегированных балансов двух предприятий. Оцените платежеспособность предприятий на начало и конец года. Если предприятие неплатежеспособно, определите, существует ли возможность восстановления платежеспособности, в противном случае — вероятность ее утраты.

Таблица - Агрегированные балансы предприятий, млн руб.

Показатель	*Предприятие 1*		*Предприятие 2*	
	на нач. года	*на кон.г.*	*на нач. г.*	*на кон.г.*
Актив				
1. Внеоборотные активы	273	341	240	300
2. Оборотные активы	362	449	400	500
3. Убытки	—	—		—
Баланс	635	790	640	800
Пассив				
4. Капитал и резервы	295	427	350	400
5. Долгосрочные пассивы	23	40	90	60
6. Краткосрочные пассивы				
В том числе	317	323	200	340
краткосрочные кредиты и займы	68	36	12	57
кредиторская задолженность	200	210	72	178
доходы будущих периодов	9	15	13	15
фонды потребления	12	20	8	10
Баланс	635	790	640	800

Задача 3.

При следующих финансовых показателях предприятия выявите тенденции его ликвидности за анализируемый период:

Показатель	*Значение, млн руб.*	
	на начало периода	*на конец периода*
Оборотные активы	584	678
Дебиторская задолженность менее года	200	250
Краткосрочные финансовые вложения	37	23
Денежные средства:	3	25
Прочие оборотные активы	10	25
Краткосрочные пассивы	548	617

Задача 4.
Определите сумму абсолютно ликвидных активов, если по данным бухгалтерской отчетности денежные средства – 120 тыс. руб., краткосрочные финансовые вложения – 40 тыс. руб., долгосрочные финансовые вложения – 100 тыс. руб.:
а) 120 тыс. руб.;
б) 160 тыс. руб.;
в) 260 тыс. руб.

Задача 5.
Определите коэффициент платежеспособности, если по данным бухгалтерской отчетности остаток денежных средств на начало года составил 80 тыс. руб., поступило денежных средств – 4 100 тыс. руб.:
а) 1,05;
б)1, 03.;
в) 0,05.

Задача 6.
Рассчитать коэффициент текущей ликвидности .Оборотные активы равны 5324 тыс. руб., итог раздела «Капитал и резервы» - - 6 400 тыс. руб. ,долгосрочных обязательств нет , общий объем хозяйственных средств организации – 9 870 тыс. руб.
а) 1,85;
б)1, 53.;
в) 1,2.

Задача 7.
По отчетности определите коэффициент платежеспособности за период (год):
1. стр.020 ф.4/ стр. 120 ф.4;
2. стр.010 ф.4 + стр.020 ф.4 / стр.120 ф.4 + стр.260 ф.4;
3. стр.010 Ф.4 + стр.020 ф.4 / стр.120 ф.4.

Задача 8.
Соответствует ли нормативному ограничению коэффициент восстановления платежеспособности, если коэффициент текущей ликвидности на начало года - 1,5; коэффициент текущей ликвидности на конец года - 1,9:
1. соответствует нормативному ограничению;
2. не соответствует нормативному ограничению;
3. для коэффициента восстановления платежеспособности нет нормативного ограничения.

Задача 9.
Соответствует ли нормативному ограничению коэффициент утраты платежеспособности, если коэффициент текущей ликвидности на начало года - 2,7; коэффициент текущей ликвидности на конец года - 2,1:
1. для коэффициента утраты платежеспособности нет нормативного ограничения;
2. соответствует нормативному ограничению;
3. не соответствует нормативному ограничению.

Задача 10.
На основе исходных данных, представленных в таблице закончить составление баланса, если известно, что собственные оборотные средства составили 15млн.руб.

Таблица - Бухгалтерский баланс

Актив	Сумма млн. руб.	Пассив	Сумма млн.руб
Внеоборотные активы		Собственный капитал	
Запасы	75	Долгосрочные обязательства	20
Дебиторская задолженность	40	Краткосрочные займы	70
Краткосрочные финансовые вложения	—	Задолженность перед поставщиками	36

Денежные средства		Задолженность по оплате труда	40
ИТОГО	300	ИТОГО	

По данным составленного баланса рассчитать коэффициенты ликвидности и определить, как повлияют на их величину мероприятия, проводимые в следующей последовательности:

1. Получение краткосрочного кредита в размере 25 млн. руб.;
2. Выплата начисленной заработной платы 40 млн. руб.;
3. Приобретение сырья на сумму 25 млн. руб. с отсрочкой платежа;
4. Взыскание дебиторской задолженности на сумму 20 млн. руб.;
5. Погашение краткосрочного кредита в размере 40 млн. руб.;
6. Отгрузка готовой продукции на сумму 30 млн. руб.

Задача 11.

В балансовом отчете предприятия содержатся сведения, представлены в таблице (в среднем за год). На основе представленных данных построить и проанализировать баланс ликвидности.

Таблица - Бухгалтерский баланс

Актив	Сумма млн. руб.	Пассив	Сумма млн. руб.
Основные средства	42	Собственный капитал	33
Нематериальные активы	4	Задолженность по оплате труда	9
Запасы	15		
Краткосрочные финансовые вложения	6	Краткосрочные кредиты банка	19
Денежные средства	3	Долгосрочные займы	17
Дебиторская задолженность	8		
ИТОГО	78,0	ИТОГО	78,0

Оценить ликвидность с помощью финансовых коэффициентов.

Задача 12.

Компания по перевозкам безрельсовым транспортом имеет оборотные средства в сумме 800 000 руб., а краткосрочная задолженность — 500 000 руб. Какое влияние окажут следующие операции на коэффициент ликвидности?

1. Приобретены два новых грузовика за 100 000 руб. наличными.
2. Компания взяла краткосрочный кредит в размере 100000 руб.
3. Продано дополнительное количество обыкновенных акций нового выпуска на сумму 200 000 руб. для расширения нескольких терминалов.
4. Компания увеличивает свою кредиторскую задолженность, чтобы выплатить дивиденды в сумме 40 000 руб. наличными.

Задача 13.

Имеются следующие данные Баланса некой компании А на 31 декабря 2016 г. (в тыс. долл.):

Денежные средства 50
Высоколиквидные ценные бумаги 0
Дебиторская задолженность 350
Товарно-материальные запасы 300
Всего оборотные активы 700
Основные средства (первонач. стоим.) 1800
Начисленная амортизация 500
Основные средства (чистые) 1300
Всего активы 2000

Краткосрочные обязательства 300
Долгосрочные обязательства 800
Всего обязательства 1100
Акционерный капитал 900
Всего пассивы 2000
Определить коэффициенты текущей и абсолютной ликвидности компании.

Задача 14.

Анализ ликвидности баланса представлен в таблице. Определите платежный излишек или недостаток. Данные занесите в таблицу.

Актив	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Пассив	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Наиболее ликвидные активы	1087	250	1272	Наиболее срочные обязательства	9407	5914	12659
Быстрореализуемые активы	14497	19196	9378	Краткосрочные обязательства	27536	39768	15723
Медленно реализуемые активы	32323	33074	44422	Долгосрочные пассивы	18760	15042	12283
Труднореализуемые активы	45321	47443	43678	Постоянные пассивы	37525	39239	58085
Баланс	93228	99963	98750	Баланс	93228	99963	98750

Таблица - Определение платежного излишка или недостатка, тыс. руб.

Алгоритм расчета	Платежный излишек или недостаток					
	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.
А1-П1						
А2-П2						
А3-П3						
А4-П4						

Задача 15.

Проведите анализ ликвидности компании, используя абсолютные и относительные показатели:

Показатель	Значение, тыс. руб.
Внеоборотные активы	1 900
Запасы	140
Дебиторская задолженность	340
Денежные средства	5
Кредиторская задолженность	340
Начисления	130
Заемные средства	280

Задача 16.

На основании приведенных данных о двух фирмах рассчитайте коэффициенты ликвидности и платежеспособности, и проанализируйте их.

Баланс, тыс. руб.	Фирма А	Фирма Б
Актив		
Денежные средства	2 060	4 878
Дебиторская задолженность	1 898	6 479
Запасы и затраты	20 080	5 100

Основные средства	77 940	40 722
Итого активов	101 978	57 179
Пассив		
Краткосрочная кредиторская задолженность	10 205	7 735
Долгосрочные заемные средства	489	30 020
Уставной капитал	89 264	12 324
Нераспределенная прибыль	2 020	7 100
Итого пассивов	101 978	57 179

Отчет о финансовых результатах , тыс. руб.	Фирма А	Фирма Б
Выручка от реализации	107 956	87 999
Затраты на производство	72 345	61 712
Результат от реализации	35 611	26 287
Результат от прочей реализации	2 153	-6 582
Доходы и расходы от внереализационных операций	-10 420	-15 063
Прибыль	27 344	4 642
Выплаченные дивиденды по акциям	2 000	600

Задача 17.

Имеются следующие данные: денежные средства – 70 тыс. руб.; краткосрочные финансовые вложения – 28 тыс. руб.; дебиторская задолженность – 130 тыс. руб.; основные средства – 265 тыс. руб.; нематериальные активы – 34 тыс. руб.; производственные запасы – 155 тыс. руб., кредиторская задолженность – 106 тыс. руб., краткосрочные кредит банка – 95 тыс. руб.; долгосрочные кредиты – 180 тыс. руб. Определите коэффициент текущей ликвидности, коэффициент срочной ликвидности, коэффициент абсолютной ликвидности.

Тема 7. Диагностика кризисов в процессах антикризисного управления

Вопросы для подготовки обучающихся к практическим занятиям

1. Комплексная кризисная управленческая диагностика: ее роль, сущность и проблематика.
2. Сущность диагностики кризиса. Ее цель и задачи.
3. Оценка кризисных явлений в процессах антикризисного управления. Технология диагностики кризиса: этапы и методы.
4. Анализ влияния факторов на деятельность организации. Мониторинг как инструмент диагностики и смягчения кризисных процессов.
5. Информационное обеспечение технологии диагностики. Прогнозирование кризисных ситуаций при диагностике организации.
6. Финансовая диагностика и финансовый анализ в антикризисном управлении организацией.
7. Экспресс-анализ финансового состояния предприятия.
8. Анализ вероятности ухудшения финансового состояния и возможности банкротства.

Варианты тестовых заданий

Задание 1.

Технология антикризисного управления:

1. технология антикризисного управления совпадает с обычным управлением лишь с небольшими особенностями,
2. это управление в экстремальных условиях;

3. это комплекс мер предупреждения, профилактики, преодоления кризиса, снижение уровня его отрицательных последствий.

Задание 2.

Разработку программы антикризисного управления осуществляют:

1. менеджеры организации;
2. рабочие группы, в которые входят специалисты со стороны и специалисты организации;
3. специалисты со стороны.

Задание 3.

При разработке решений антикризисного характера нужно учитывать:

1. конкурентные условия, тенденции и закономерности изменения внешних и внутренних факторов;
2. опыт прошлой деятельности;
3. что подсказывает интуиция.

Задание 4.

Разрабатывать ли мероприятия по прогнозированию будущих кризисных ситуаций?

1. в этом нет смысла;
2. подобные прогнозы полезны и страхуют менеджмент от ошибок;
3. разработка таких программ крайне редкое явление в жизни.

Задание 5.

Чтобы не попасть в трудное положение с партнерами, нужно ли отслеживать ситуацию в них

1. обязательно нужно (знать основные изменения, взаимоотношения в руководстве, различного рода проверки и т.д.);
2. это не нужно;
3. сбор информации о партнерах по бизнесу нормальное явление в деловом мире.

Задание 6.

Выявление кризисных ситуаций в технологии антикризисного управления осуществляется:

1. на основании глубокого анализа ситуации и отдельных факторов деятельности;
2. на основании конечных результатов деятельности организации;
3. на основании мониторинга.

Задание 7.

Диагностика кризисных явлений в системе управления персоналом включает следующие этапы исследования:

1. определение целей исследования;
2. описание объекта исследования;
3. формулировка концепции исследования;
4. выбор методов исследования;
5. проведение исследования и анализ результатов;
6. проведение собрания трудового коллектива;
7. оглашение результатов исследования.

Задание 8.

При диагностике профессионально-личностного потенциала сотрудника организации целесообразно оценить такие его компоненты, как:

1. базовые способности, умения и навыки;
2. образование и профессионализм;
3. здоровье и работоспособность;
4. ассертивность и креативность;
5. интеллект и творческий потенциал;
6. внутренняя мобильность;
7. организация труда и ресурсы рабочего времени.

Задание 9.

Внешние причины, вызывающие неплатежеспособность предприятий:

1. экономические;
2. политические;
3. дефицит собственных оборотных средств;
4. рост дебиторской и кредиторской задолженности;
5. низкая договорная дисциплина.

Задание 10.

Мониторинг антикризисного управления это:

1. контроль процессов развития и отслеживания их тенденций по антикризисному управлению;
2. разработка по конкретному объекту управления антикризисных мероприятий;
3. нет правильного ответа.

Задание 11.

Мониторинг распознавания кризиса связан с:

1. наличием специалистов антикризисного управления;
2. психологическим климатом в коллективе;
3. взаимодействием в системе управления;
4. сложной линейной системой управления.

Задание 12.

Преодоление кризиса зависит от:

1. используемых методик анализа кризисных ситуаций;
2. наличия специалистов в области антикризисного управления;
3. полной замены штата работников;
4. частичного сокращения либо представления неоплаченных отпусков;

Задание 13.

Устранение неплатежеспособности:

1. резкое сокращение производства;
2. антикризисное управление финансами, восстановление платежеспособности;
3. наращивание объемов продукции и услуг.

Задание 14.

Устранение неплатежеспособности в расчете на результат:

1. сегодня;
2. ближайшую перспективу (1-3 года);
3. в будущем (3-5 лет).

Задание 15.

Восстановление платежеспособности организации в период кризиса:

1. консервация активов в расчете на будущее;
2. увеличение денежных поступлений за счет всех имеющихся активов;
3. задействовать все активы, кроме ориентированных на перспективу.

Задание 16.

Задачи финансового менеджмента в антикризисном управлении:

1. формирование финансовых ресурсов и их эффективное использование, обеспечение финансового равновесия;
2. максимальная экономия средств;
3. поиск внешних источников финансов.

Задание 17.

Функции финансового менеджмента в антикризисном управлении:

1. контроль за финансовыми потоками;
2. анализ финансового состояния;
3. прогнозирование, планирование, контроль и анализ.

Задание 18.

Цели финансового менеджмента в антикризисном управлении:
1. восстановить платежеспособность с помощью чрезвычайных мер;
2. восстановить платежеспособность и финансовую устойчивость организации, в т. ч. на перспективу;
3. не допустить дальнейшее ухудшение финансового положения.

Задание 19.

Какая степень финансовой деятельности отражается трехмерным комплексным показателем S=(0,1,1).
1. нормальная устойчивость;
2. абсолютная устойчивость;
3. кризисное состояние.

Задание 20.

Укажите, какое из приведенных ниже условий не соответствует типу финансовой ситуации – нормальной устойчивости финансового состояния предприятия, гарантирующей его платежеспособность:
1. недостаток долгосрочных источников финансирования;
2. излишек долгосрочных источников финансирования.

Задание 21.

Коэффициент абсолютной ликвидности показывает:
1. какую часть краткосрочных обязательств организация может погасить в ближайшее время;
2. какую часть всех обязательств организация может погасить в ближайшее время;
3. какую часть долгосрочных обязательств организация может погасить в ближайшее время.

Задание 22.

Коэффициент критической ликвидности показывает:
1. какую часть долгосрочных обязательств организация может погасить, мобилизовав абсолютно ликвидные и быстро реализуемые активы;
2. какую часть краткосрочных обязательств организация может погасить, мобилизовав абсолютно ликвидные и быстро реализуемые активы ;
3. какую часть краткосрочных обязательств организация может погасить; мобилизовав все оборотные активы.

Задание 23.

Коэффициент финансовой независимости рассчитывается как отношение:
1. собственного капитала к валюте баланса;
2. заемного капитала к собственному капиталу.;
3. заемного капитала к валюте баланса.

Задание 24.

Определите тип финансовой устойчивости исходя из ситуации: производственные запасы больше величины собственных оборотных средств, но меньше всех возможных источников их финансирования:
1. неустойчивое финансовое состояние;
2. нормальная финансовая устойчивость;
3. абсолютная финансовая устойчивость.

Задание 25.

Какое влияние окажет на запас финансовой прочности увеличение постоянных расходов
1. запас финансовой прочности уменьшится;
2. запас финансовой прочности возрастет;
3. запас финансовой прочности останется неизменным.

Задание 26.

Запас финансовой прочности определяется как:
1. разность между выручкой и порогом рентабельности;

2. разность между выручкой и переменными затратами;
3. разность между выручкой и постоянными затратами.

Задание 27.

Наиболее распространенным методом компенсации потерь от наступившей кризисной ситуации предприятия является:

1. создание собственного финансового резерва;
2. страхование рисков;
3. использование заемных средств.

Задание 28.

Выделяют следующие типы финансовой устойчивости предприятия:

1. абсолютная устойчивость;
2. неустойчивое финансовое состояние;
3. неустойчивое финансовое состояние;
4. кризисное финансовое состояние;
5. нормальная устойчивость.

Примерные темы рефератов

1. Диагностика скрытой стадии банкротства.
2. Методология и методика анализа экономического состояния кризисной организации.
3. Неплатежеспособность как наиболее видимый дефект в работе предприятия.
4. Причины и признаки проявления неплатежеспособности.
5. Макро и микроэкономические предпосылки формирования стойкой неплатежеспособности на предприятии.
6. Анализ внешних и внутренних условий деятельности предприятия.
7. Типичные характеристики для состояния предприятий, которым угрожает банкротство.
8. Финансово-экономический анализ предприятия в стадии кризиса.

Варианты практических задач

Задача 1.

Определите коэффициент финансовой устойчивости, если по данным бухгалтерской отчетности собственный капитал 10 800 тыс. руб., итого активы 26 000 тыс. руб., долгосрочные обязательства 1 000 тыс. руб.

Задача 2.

В балансовом отчете предприятия содержатся сведения, представленные в таблице (в среднем за год). На основе представленных данных:

Таблица - Бухгалтерский баланс

Актив	Сумма млн. руб.	Пассив	Сумма млн. руб.
Основные средства	42	Собственный капитал	33
Нематериальные активы	4	Задолженность по оплате труда	9
Запасы	15		
Краткосрочные финансовые вложения	6	Краткосрочные кредиты банка	19
Денежные средства	3	Долгосрочные займы	17
Дебиторская задолженность	8		
ИТОГО	78,0	ИТОГО	78,0

Определить тип финансовой устойчивости предприятия.

Оценить, как изменится тип финансовой устойчивости, если предприятие увеличит собственный капитал за счет нераспределенной прибыли на 15 тыс. долл., погасив на эту величину краткосрочные кредиты банка.

Задача 3.
Определите коэффициент финансовой независимости (коэффициент автономии), если по данным бухгалтерской отчетности собственный капитал 10 800 тыс. руб., итого активы 26 000 тыс. руб., долгосрочные обязательства 1 000 тыс. руб.

Задача 4.
В финансовой отчетности предприятия содержатся сведения, представленные в таблице. На основе них необходимо рассчитать и проанализировать коэффициенты финансовой устойчивости.

Показатель	Базисный год млн. руб.	Отчетный год млн. руб.
1. Общая стоимость активов	91,0	123,5
2. Величина внеоборотных активов	45,0	55,3
3. Заемный капитал	39,0	63,7
4. Прибыль от продаж	10,4	11,7
5. Прибыль до налогообложения	11,1	13,0
6. Выручка от продажи продукции	195,0	231,4
7. Налог на прибыль	3,5	4,6

Задача 5.
В балансовом отчете предприятия содержатся сведения, представленные в таблице. На основе представленных данных разработать предложения, взяв за критерий совершенствования финансовую устойчивость предприятия:

Показатель	Значение, тыс. руб.	
	2017 г.	2018 г.
Внеоборотные активы	14 500	16 600
Запасы	4 500	6 700
Капитал и резервы	15 000	18 000
Долгосрочные кредиты	3 500	3 500
Краткосрочные заемные средства	400	1 500

Задача 6.
Рассчитайте сумму и определите вид кредита (долгосрочный или краткосрочный), необходимого предприятию для улучшенияего финансового состояния, используя показатели баланса предприятия
Определите тип финансовой устойчивости предприятия на начало и конец периода.

Показатель	*Значение показателя, тыс. руб.*	
	на начало	*на конец*
Наличие собственных оборотных средств (СОС)	1 500	1 400
Наличие собственных и долгосрочных заемных средств — перманентного оборотного капитала (ПОС)	6 000	5 900
Общая величина источников формирования запасов (ОИФ)	7 000	7 400
Излишек или недостаток собственных оборотных средств (СОС)*		
Излишек или недостаток перманентных оборотных средств (ПОС)*		
Излишек или недостаток общей величины		

формирования запасов (ОИФ)*		
Тип финансовой ситуации		

Задача 7.

Оцените финансовую самостоятельность предприятия в динамике, если известны показатели:

Показатель	*Значение, млн руб.*	
	на начало периода	*на конец периода*
Внеоборотные активы	755	856
Капитал и резервы	860	860
Долгосрочные пассивы	10	90
Краткосрочные пассивы	346	626
Баланс	1216	1576

Задача 8.

В рамках разработки финансовой стратегии предприятия оцените нижеперечисленные предложения, если в качестве основного критерия совершенствования выбрано состояние кредиторско-дебиторской задолженности и предприятие имеет следующие показатели:

Показатель	*Значение, млн руб.*	
	на начало периода	*на конец периода*
Дебиторская задолженность менее года	100	250
Кредиторская задолженность	263	375
Выручка-нетто от реализации продукции	1000	1500

Задача 9.

Разработайте и оцените предложения в рамках финансовой стратегии, взяв за основной критерий совершенствования деятельности предприятия финансовую устойчивость при следующих показателях деятельности предприятия:

Показатель	*Значение, **тыс.** руб*	
	на начало *периода*	*на конец периода*
Внеоборотные активы, A_1	14500	16600
Запасы, ***З***	4500	6700
Убытки, A_3	0	0
Капитал и резервы, $П_4$	15000	18000
Долгосрочные кредиты, $П_5$	3500	3500
Краткосрочные заемные средства, КСК	400	1500

Задача 10.

Составьте баланс предприятия при следующих условиях: коэффициент покрытия — 1,7, денежные средства — 750 тыс. руб., краткосрочные финансовые вложения — 250 тыс. руб., коэффициент абсолютной ликвидности — 0,2.

Задача 11.

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	Команда Внутрифирменная культура Система управления Стратегия Механизм саморазвития

	Техническая политика Формирование предпринимательской среды Программа реформирования и оздоровления	

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

Задача 12.

Выберите лучший по эффективности и запасу финансовой прочности проект по следующим показателям: средневзвешенная стоимость капитала и внутренняя норма рентабельности (в %) у проекта А – 25 и 43; у проекта Б – соответственно 30 и 30, у проекта В – соответственно 27 и 35:

1. проект А
2. проект Б
3. проект В

Задача 13.

Проанализируйте достаточность источников финансирования для формирования запасов ООО «Вега»:

Показатель	Значение, тыс. руб.		Изменение (+, -)	Темп роста, %
	2017 г.	2018 г.		
Источники собственных средств	8841	9432		
Внеоборотные активы	4123	4005		
Наличие собственных оборотных средств				
Долгосрочные кредиты и заемные средства	90	70		
Капитал функционирующий				
Краткосрочные кредиты и заемные средства	250	250		
Общая величина основных источников формирования запасов				
Общая величина запасов	4802	5007		
Излишек (+) или недостаток (-) собственных оборотных средств (СОС)*			-	-
Излишек или недостаток собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов			-	-
Излишек или недостаток общей величины основных источников формирования запасов			-	-
Тип финансовой ситуации			-	-

Задача 14.

Определите коэффициент маневренности собственного капитала, если по данным бухгалтерской отчетности собственный капитал равен10800 тыс. руб., внеоборотные активы – 9 200 тыс. руб., итого активы – 26 000 тыс. руб.

а) 0,15;

б) 0,42.;

в) 0,06.

Задача 15.

Определите коэффициент финансовой независимости (коэффициент автономии), если по данным бухгалтерской отчетности собственный капитал составляет10800 тыс. руб., итого активы – 260 00 тыс. руб., долгосрочные обязательства – 1000 тыс. руб.:
а) 0,45;
б) 0,42.;
в) 0,04.

Тема 8. Управление рисками.Устойчивое развитие организации.

Вопросы для подготовки обучающихся к практическим занятиям

1. Природа и сущность управленческих рисков. Классификация рисков в антикризисном управлении.
2. Управление риском: возможности, средства, факторы, методы.
3. Устойчивость в цикличном развитии организации. Понятие и модели, виды и показатели устойчивости организации.
4. Антикризисная трансформация стратегий как метод управления стратегической устойчивостью организации.
5. Конкурентоспособность организации и ее роль в управлении развитием.

Варианты тестовых заданий

Задание 1.
Можно ли управлять рисками в условиях кризиса?
1. управлять сложно и даже невозможно, потому и риски;
2. если рисками управляют, то они перестают быть таковыми;
3. большинством рисков, в т.ч. «стратегическими», можно управлять.

Задание 2.
Управление рисками в кризисных условиях:
1. использование комплексной системы управления рисками - риск - менеджмента (страхования, улучшения качества менеджмента и т.д.);
2. кризисы в организации возникаю! именно из-за невозможности управления рисками;
3. единственно верный способ «управлять рисками - это избегать их.

Задание 3.
Намеренная мотивация кризисов:
1. сведение счетов с партнерами, с частью неугодного персонала;
2. приобретение новых качеств и возможностей;
3. непрофессионализм менеджеров.

Задание 4.
Главный признак потери управляемости организаций:
1. отсутствие регламента деятельности;
2. отсутствие прибыли:
3. отсутствие функции контроля.

Задание 5.
Риски в условиях кризиса:
1. всячески уходить от рисков;
2. допускать риски в малых объемах;
3. смело идти на риски, не допуская безрассудства.

Задание 6.
Сопротивление персонала переменам:
1. естественное противоречие между новой стратегией и прежними традициями управления вызывает системное сопротивление;
2. консерватизмом части людей, особенно старшего возраста;

3. ленью, низкой квалификацией части работников, нежеланием более интенсивно работать.

Задание 7.

Ближайшая цель проведения инвестиций в кризисной ситуации:

1. жесткие ограничения по срокам окупаемости инвестиционных проектов;
2. вложения в статьи затрат, способные в будущем принести значительные активы;
3. накопление максимально возможного кол.средств для расчетов по долгам.

Задание 8.

Инвестиционная политика неплатежеспособной организации должна иметь жесткие ограничения:

1. по срокам окупаемости проектов;
2. по конечным результатам;
3. по минимизации затрат на реализацию проектов.

Задание 9.

При формировании инвестиционных ресурсов в кризисной ситуации отдать предпочтение источникам финансирования:

1. любым, в том числе случайным;
2. чрезвычайным (продажа своего имущества, активов, мощностей и т.д.);
3. не торопиться, стараться найти крупного инвестора, заинтересованного в нашей организации.

Задание 10.

Программа финансового оздоровления неплатежеспособной организации:

1. разрабатывается в произвольной форме менеджерами организации;
2. разрабатывается в соответствии с типовой структурой программы финансового оздоровления;
3. логика программы оздоровления должна учитывать внешние и внутренние факторы влияния на бизнес.

Задание 11.

Условиями для формирования эффективной управленческой команды является:

1. повышенная оплата труда;
2. предоставление членам управленческой команды дополнительных привилегий и льгот;
3. общая цель и общие интересы руководителей и специалистов разного уровня и профилей;
4. подготовленность членов управленческой команды к решению задач оздоровления организации;
5. наличие в команде людей разных взглядов, темпераментов, имеющих различные системы ценностей;
6. готовность членов управленческой команды к совместной работе.

Задание 12.

Кризис стабильности (кризис застоя) в организации характеризуется следующими явлениями:

1. низкая компетентность управленческого персонала;
2. руководство начинает «наводить порядок»;
3. отсутствие нововведений;
4. отсутствие энтузиазма в работе персонала;
5. публикация средствами массовой информации негативных материалов об организации по поводу реальных и выдуманных фактов;
6. увеличение числа случаев нарушения трудовой дисциплины;
7. отсутствие динамики в показателях деятельности организации.

Задание 13.

Составные элементы стратегии сотрудничества включают в себя:

1. создание системы информационного сопровождения;

2. применение социально-психологических и других приемов мотивации;
3. подготовку программы выхода предприятия из кризиса;
4. организацию совместной деятельности по реализации антикризисных мероприятий;
5. определение миссии и целей реформируемой организации;
6. оптимизацию системы управления людьми;
7. материализацию стратегии в детальном комплексном плане.

Задание 14.

Какой из перечисленных методов оценки риска основан на расчетах и анализе статистических показателей?

1. построение дерева решений;
2. метод сценариев;
3. анализ чувствительности
4. учет рисков при расчете чистой приведенной стоимости;
5. имитационное моделирование;
6. вероятностный метод.

Задание 15.

Какой из перечисленных методов оценки риска используется в ситуациях, когда принимаемые решения сильно зависят от принятых ранее и определяют сценарии дальнейшего развития событий?

1. имитационное моделирование;
2. вероятностный метод;
3. учет рисков при расчете чистой приведенной стоимости;
4. построение дерева решений;
5. анализ чувствительности;
6. метод сценариев.

Задание 16.

Что является субъектом управления в риск-менеджменте?

1. специальная группа людей, которая посредством различных приемов и способов управленческого воздействия осуществляет управление рисками;
2. все варианты верны;
3. риск, рисковые вложения капитала и экономические отношения между хозяйствующими субъектами.

Задание 17.

Что является объектом управления в риск-менеджменте?

1. риск, рисковые вложения капитала и экономические отношения между хозяйствующими субъектами
2. все варианты верны;
3. специальная группа людей, которая посредством различных приемов и способов управленческого воздействия осуществляет управление рисками.

Задание 18.

Утверждение о том, что «деятельность любой организации всегда сопровождается рисками, присутствующими в ее внешней или внутренней среде» отражает смысл…

1. закона неизбежности риска;
2. закона сочетания потенциальных потерь и выгод;
3. закона прямой зависимости между степенью риска и уровнем планируемых доходов.

Задание 19.

Наиболее эффективным методом противодействия финансовым рискам предприятия выступает:

1. их профилактика;
2. наименее затратная компенсация возможных потерь;
3. полный отказ от рискованных операций.

Задание 20.

К какой группе методов управления рисками относится прогнозирование внешней обстановки?

1. методы компенсации рисков;
2. методы уклонения от рисков;
3. методы локализации рисков;
4. методы диверсификации рисков.

Задание 21.

К какой группе методов управления рисками относится страхование?

1. методы уклонения от рисков;
2. методы диверсификации рисков;
3. методы локализации рисков;
4. методы компенсации рисков.

Задание 22.

К какой группе методов управления рисками относится распределение риска по этапам работы?

1. методы локализации рисков;
2. методы компенсации рисков;
3. методы уклонения от рисков;
4. методы диверсификации рисков.

Задание 23.

К какой группе методов управления рисками относится обучение и инструктирование персонала?

1. методы уклонения от рисков;
2. методы компенсации рисков;
3. методы диверсификации рисков;
4. методы локализации рисков.

Задание 24.

К какой группе методов управления рисками относится увольнение некомпетентных сотрудников?

1. методы локализации рисков;
2. методы диверсификации рисков;
3. методы уклонения от рисков;
4. методы компенсации рисков.

Задание 25.

Процесс управления рисками, содержащий комплексное обоснование решения и параметры допустимого риска, характеризует стадия:

1. организации и реализации;
2. принятия решения;
3. диагностики ситуации;
4. разработки вариантов решений.

Задание 26.

Внешние причины, вызывающие неплатежеспособность предприятий:

1. экономические;
2. политические;
3. дефицит собственных оборотных средств;
4. рост дебиторской и кредиторской задолженности;
5. низкая договорная дисциплина.

Задание 27.

Показатель вероятности риска, находящегося в пределах нормативного уровня, который нельзя превысить без правовыхнарушений – это:

1. размер вероятного ущерба;
2. уровень;

3. приемлемость;
4. правомерность.

Задание 28.

Превышает текущие расходы из-за непредвиденных ситуаций – это:

а) маркетинговый риск;

б) финансовый риск;

в) производственный риск.

Задание 29.

Неопределенность возврата вложенных средств и получение дохода – это риск:

1. финансовый;
2. инвестиционный;
3. маркетинговый.

Задание 30.

Определение границ для возможного негативного проявления риска на различных вариантах принятия управленческого решения характеризуется стадией:

1. информационного анализа;
2. динамики ситуации;
3. разработки вариантов решений.

Примерные темы рефератов

1. Управляемые и неуправляемые процессы развития предприятия
2. Алгоритм обеспечения текущей устойчивости организации.
3. Система ответственности в системе антикризисного управления.
4. Экономические основы возникновения неплатежеспособности и банкротства предприятий.
5. Организационные механизмы оздоровления предприятия и повышения его устойчивости.
6. Неплатежеспособность как наиболее видимый дефект в работе предприятия. Причины и признаки проявления неплатежеспособности.
7. Типичные характеристики для состояния предприятий, которым угрожает банкротство.

Тема 9 Антикризисное управление персоналом

Вопросы для подготовки обучающихся к практическим занятиям

1. Понятие, роль и сущность антикризисного управления персоналом (АУП). Концепция и стратегические задачи АУП.
2. Система антикризисного управления персоналом: цели, состав, организационное проектирование.
3. Антикризисная политика в управлении персоналом. Цели и приоритеты антикризисной кадровой политики на современном этапе.
4. Антикризисные характеристики управления персоналом. Принципы и методы управления персоналом кризисного предприятия.Особенности антикризисного управления персоналом.

Примерные темы рефератов

1. Назначение и область деятельности менеджера в антикризисном управлении, роль функционального специалиста при ликвидации кризиса.
2. Основные элементы системы антикризисного управления персоналом.
3. Модель менеджера антикризисного управления, его личностные характеристики.
4. Ролевая структура деятельности менеджера в антикризисном управлении.
5. Обзор мер, предпринимаемых к предприятиям-банкротам.
6. Типичные ошибки в организации антикризисного управления персоналом.

7. Организационные механизмы антикризисной политики в управлении персоналом.
8. Ролевая структура деятельности менеджера в антикризисном управлении.

5.Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

5.1.Промежуточный контроль проводится в форме **экзамена** и предусматривает устный опрос и решение практических задач (частично с применением ДОТ).

Код и наименование этапа освоения компетенции	Результаты обучения	Оценочное средство
ПКс ОС-10.1 способность проводить экономический анализ хозяйственной деятельности организации	На уровне знаний: - количественные и качественные показатели деятельности организации - внутренние и внешние факторы, влияющие на экономические показатели организации	Устный опрос. Практические задачи
	На уровне навыков: - расчета влияния внутренних и внешних факторов на экономические показатели организации	
ПКс ОС-10.2 способность определять экономическую эффективность деятельности предприятия	На уровне умений: − разрабатывать мероприятия по улучшению экономических показателей деятельности организации	
	На уровне навыков: − владение методами оценки количественных и качественных показателей деятельности организации	

5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПКс ОС-10.1 способность проводить экономический анализ хозяйственной деятельности организации	Способен проводить расчет влияния внутренних и внешних факторов на экономические показатели организации.	Владеет навыками расчета влияния внутренних и внешних факторов на экономические показатели организации.
ПКс ОС-10.2 способность определять экономическую эффективность деятельности предприятия	Способен оценивать и прогнозировать экономические показатели деятельности организации и разрабатывать мероприятия по их улучшению.	Имеет четкие представления об экономических показателях деятельности организации и владеет методами разработки мероприятий по их улучшению.

Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации
Перечень вопросов к экзамену

1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии и причины его возникновения.
2. Типология кризисов.
3. Сущность и причины возникновения экономических кризисов.
4. Фазы экономического цикла и их проявления.
5. Разновидности циклов экономического развития.
6. Виды экономических кризисов и их динамика.
7. Государство в рыночной экономике и истоки кризисов государственного управления.
8. Преодоление кризисов в системе государственного управления.
9. Общие и специфические, внешние и внутренние факторы развития организации.
10. Возникновение кризисов в развитии организации.
11. Тенденции циклического развития организации.

12. Опасность и вероятность кризисов в тенденциях циклического развития организации.
13. Возможность, необходимость и проблематика антикризисного управления.
14. Признаки и особенности антикризисного управления.
15. Эффективность антикризисного управления.
16. Роль государства в антикризисном управлении.
17. Виды государственного регулирования кризисных ситуаций.
18. Реформы как средство антикризисного управления.
19. Основные параметры диагностирования.
20. Этапы и методы диагностики кризиса.
21. Информация в диагностике кризиса.
22. Методы анализа вероятности наступления банкротства.
23. Признаки и порядок установления банкротства предприятия.
24. Роль и деятельность арбитражного суда.
25. Сущность, порядок и последствия введения финансового оздоровления.
26. Управление должником в ходе финансового оздоровления.
27. Осуществление процедуры внешнего управления.
28. Сущность и последствия открытия конкурсного производства.
29. Применение мирового соглашения как процедуры банкротства.
30. Понятие санации и ее роль в антикризисном управлении.
31. Роль стратегии в антикризисном управлении.
32. Разработка антикризисной стратегии.
33. Реализация выбранной антикризисной стратегии.
34. Классификация рисков в антикризисном управлении.
35. Управление риском: возможности, средства, факторы.
36. Устойчивость в цикличном развитии организации. Понятие и модели устойчивости организации.
37. Антикризисная трансформация стратегий как метод управления стратегической устойчивостью организации.
38. Конкурентоспособность организации и ее роль в управлении развитием.
39. Экономические основы возникновения неплатежеспособности и банкротства предприятий.
40. Организационные механизмы оздоровления предприятия и повышения его устойчивости.
41. Конфликты в развитии организации.
42. Причины конфликтов и их роль в антикризисном управлении.
43. Назначение и область деятельности менеджера в антикризисном управлении, роль функционального специалиста при ликвидации кризиса..
44. Управление развитием человеческого капитала как фактор антикризисного развития организации.
45. Понятие санации предприятий и ее роль в антикризисном управлении. Разработка программы санации.
46. Регулирование социально-трудовых отношений в процессах антикризисного управления.
47. Требования к арбитражным управляющим.
48. Саморегулируемые организации арбитражных управляющих.
49. Специфика регулирования трудовых отношений в условиях процедуры банкротства.
50. Зарубежный опыт государственного регулирования кризисных ситуаций.

Варианты практических задач

Задача 1.

Рассчитать коэффициент текущей ликвидности.Оборотные активы равны 5324 тыс. руб., итог раздела «Капитал и резервы» - 6 400 тыс. руб., долгосрочных обязательств нет , общий объем хозяйственных средств организации – 9 870 тыс. руб.

Задача 2.

В таблице представлены данные агрегированных балансов двух предприятий. Оцените платежеспособность предприятий на начало и конец года. Если предприятие неплатежеспособно, определите, существует ли возможность восстановления платежеспособности, в противном случае — вероятность ее утраты.

Таблица-Агрегированные балансы предприятий, млн руб.

Показатель	*Предприятие 1*		*Предприятие 2*	
	на нач. года	*на кон.г.*	*на нач. г.*	*на кон.г.*
Актив				
1. Внеоборотные активы	273	341	240	300
2. Оборотные активы	362	449	400	500
3. Убытки	—	—		–
Баланс	635	790	640	800
Пассив				
4. Капитал и резервы	295	427	350	400
5. Долгосрочные пассивы	23	40	90	60
6. Краткосрочные пассивы				
В том числе	317	323	200	340
краткосрочные кредиты и займы	68	36	12	57
кредиторская задолженность	200	210	72	178
доходы будущих периодов	9	15	13	15
фонды потребления	12	20	8	10
Баланс	635	790	640	800

Задача 3.

В таблицепредставлены коэффициенты, характеризующие структуру балансов 3 предприятий на начало и конец года. Оцените платежеспособность каждого предприятия на начало и конец отчетного периода. В зависимости от сделанных выводов рассчитайте коэффициенты восстановления или утраты платежеспособности.

Показатель	*На начало года*			*На конец года*		
	Предприятия					
	1	2	3	1	2	3
Коэффициент текущей ликвидности	1,32	3,64	1,78	1,91	2,01	1,83
Коэффициент обеспеченности СС	0,08	1,04	1,03	0,16	1,02	1,05

Задача 4.

Определите сумму абсолютно ликвидных активов, если по данным бухгалтерской отчетности денежные средства – 120 тыс. руб., краткосрочные финансовые вложения – 40 тыс. руб., долгосрочные финансовые вложения – 100 тыс. руб.

Задача 5.

Определите коэффициент платежеспособности, если по данным бухгалтерской отчетности остаток денежных средств на начало года составил 80 тыс. руб., поступило денежных средств – 4 100 тыс. руб.

Задача 6.

На основе исходных данных, представленных в таблице закончить составление баланса, если известно, что собственные оборотные средства составили 15 млн. руб.

Таблица - Бухгалтерский баланс

Актив	Сумма млн. руб.	Пассив	Сумма млн.руб
Внеоборотные активы		Собственный капитал	
Запасы	75	Долгосрочные обязательства	20
Дебиторская задолженность	40	Краткосрочные займы	70
Краткосрочные финансовые вложения	—	Задолженность перед поставщиками	36
Денежные средства		Задолженность по оплате труда	40
ИТОГО	300	ИТОГО	

По данным составленного баланса рассчитать коэффициенты ликвидности и определить, как повлияют на их величину мероприятия, проводимые в следующей последовательности:

1. Получение краткосрочного кредита в размере 25 млн. руб.;
2. Выплата начисленной заработной платы 40 млн. руб.;
3. Приобретение сырья на сумму 25 млн. руб. с отсрочкой платежа;
4. Взыскание дебиторской задолженности на сумму 20 млн. руб.;
5. Погашение краткосрочного кредита в размере 40 млн. руб.;
6. Отгрузка готовой продукции на сумму 30 млн. руб.

Задача 7.

В балансовом отчете предприятия содержатся сведения, представлены в таблице (в среднем за год). На основе представленных данных построить и проанализировать баланс ликвидности.

Таблица - Бухгалтерский баланс

Актив	Сумма млн. руб.	Пассив	Сумма млн. руб.
Основные средства	42	Собственный капитал	33
Нематериальные активы	4	Задолженность по оплате труда	9
Запасы	15		
Краткосрочные финансовые вложения	6	Краткосрочные кредиты банка	19
Денежные средства	3	Долгосрочные займы	17
Дебиторская задолженность	8		
ИТОГО	78,0	ИТОГО	78,0

Оценить ликвидность с помощью финансовых коэффициентов.

Задача 8.

Компания по перевозкам безрельсовым транспортом имеет оборотные средства в сумме 800 000 руб., а краткосрочная задолженность — 500 000 руб. Какое влияние окажут следующие операции на коэффициент ликвидности?

1. Приобретены два новых грузовика за 100 000 руб. наличными.
2. Компания взяла краткосрочный кредит в размере 100000 руб.
3. Продано дополнительное количество обыкновенных акций нового выпуска на сумму 200 000 руб. для расширения нескольких терминалов.
4. Компания увеличивает свою кредиторскую задолженность, чтобы выплатить дивиденды в сумме 40 000 руб. наличными.

Задача 9.

Проведите анализ ликвидности компании, используя абсолютные и относительные показатели:

Показатель	Значение, тыс. руб.
Внеоборотные активы	1 900
Запасы	140
Дебиторская задолженность	340
Денежные средства	5
Кредиторская задолженность	340
Начисления	130
Заемные средства	280

Задача 10.

Имеются следующие данные: денежные средства – 70 тыс. руб.; краткосрочные финансовые вложения – 28 тыс. руб.; дебиторская задолженность – 130 тыс. руб.; основные средства – 265 тыс. руб.; нематериальные активы – 34 тыс. руб.; производственные запасы – 155 тыс. руб., кредиторская задолженность – 106 тыс. руб., краткосрочные кредит банка – 95 тыс. руб.; долгосрочные кредиты – 180 тыс. руб. Определите коэффициент текущей ликвидности, коэффициент срочной ликвидности, коэффициент абсолютной ликвидности.

Задача 11.

При следующих финансовых показателях предприятия выявите тенденции его ликвидности за анализируемый период:

Показатель	*Значение, млн руб.*	
	на начало периода	*на конец периода*
Оборотные активы	584	678
Дебиторская задолженность менее года	200	250
Краткосрочные финансовые вложения	37	23
Денежные средства:	3	25
Прочие оборотные активы	10	25
Краткосрочные пассивы	548	617

Задача12.

Определите коэффициент финансовой независимости (коэффициент автономии), если по данным бухгалтерской отчетности собственный капитал составляет 10800 тыс. руб., итого активы – 26000 тыс. руб., долгосрочные обязательства – 1000 тыс. руб.:

Задача 13.

Определите коэффициент маневренности собственного капитала, если по данным бухгалтерской отчетности собственный капитал равен 10800 тыс. руб., внеоборотные активы – 9 200 тыс. руб., итого активы – 26 000 тыс. руб.

Задача 14.

Выберите лучший по эффективности и запасу финансовой прочности проект по следующим показателям**:** средневзвешенная стоимость капитала и внутренняя норма рентабельности (в %) у проекта А – 25 и 43; у проекта Б – соответственно 30 и 30, у проекта В – соответственно 27 и 35:

Задача 15.

Определите коэффициент финансовой устойчивости, если по данным бухгалтерской отчетности собственный капитал 10 800 тыс. руб., итого активы 26 000 тыс. руб., долгосрочные обязательства 1 000 тыс. руб.

Задача 16.

В балансовом отчете предприятия содержатся сведения, представленные в таблице (в среднем за год). На основе представленных данных определить тип финансовой устойчивости предприятия.

Оценить, как изменится тип финансовой устойчивости, если предприятие увеличит собственный капитал за счет нераспределенной прибыли на 15 тыс. долл., погасив на эту величину краткосрочные кредиты банка.

Таблица - Бухгалтерский баланс

Актив	Сумма млн. руб.	Пассив	Сумма млн. руб.
Основные средства	42	Собственный капитал	33
Нематериальные активы	4	Задолженность по оплате труда	9
Запасы	15		
Краткосрочные финансовые вложения	6	Краткосрочные кредиты банка	19
Денежные средства	3	Долгосрочные займы	17
Дебиторская задолженность	8		
ИТОГО	78,0	ИТОГО	78,0

Задача 17.

В финансовой отчетности предприятия содержатся сведения, представленные в таблице. На основе них необходимо рассчитать и проанализировать коэффициенты финансовой устойчивости.

Показатель	Базисный год млн. руб.	Отчетный год млн. руб.
1. Общая стоимость активов	91,0	123,5
2. Величина внеоборотных активов	45,0	55,3
3. Заемный капитал	39,0	63,7
4. Прибыль от продаж	10,4	11,7
5. Прибыль до налогообложения	11,1	13,0
6. Выручка от продажи продукции	195,0	231,4

7. Налог на прибыль	3,5	4,6

Задача 18.

В балансовом отчете предприятия содержатся сведения, представленные в таблице. На основе представленных данных разработать предложения, взяв за критерий совершенствования финансовую устойчивость предприятия:

Показатель	Значение, тыс. руб.	
	2021 г.	2022 г.
Внеоборотные активы	14 500	16 600
Запасы	4 500	6 700
Капитал и резервы	15 000	18 000
Долгосрочные кредиты	3 500	3 500
Краткосрочные заемные средства	400	1 500

Задача 19.

Рассчитайте сумму и определите вид кредита (долгосрочный или краткосрочный), необходимого предприятию для улучшенияего финансового состояния, используя показатели баланса предприятия.

Определите тип финансовой устойчивости предприятия на начало и конец периода.

Показатель	*Значение показателя, тыс. руб.*	
	на начало	*на конец*
Наличие собственных оборотных средств (СОС)	1 500	1 400
Наличие собственных и долгосрочных заемных средств — перманентного оборотного капитала (ПОС)	6 000	5 900
Общая величина источников формирования запасов (ОИФ)	7 000	7 400
Излишек или недостаток собственных оборотных средств (СОС)*		
Излишек или недостаток перманентных оборотных средств (ПОС)*		
Излишек или недостаток общей величины формирования запасов (ОИФ)*		
Тип финансовой ситуации		

Задача 20.

Оцените финансовую самостоятельность предприятия в динамике, если известны показатели:

Показатель	*Значение, млн руб.*	
	на начало периода	*на конец периода*
Внеоборотные активы	755	856
Капитал и резервы	860	860
Долгосрочные пассивы	10	90
Краткосрочные пассивы	346	626
Баланс	1216	1576

Задача 21.

В рамках разработки финансовой стратегии предприятия оцените нижеперечисленные предложения, если в качестве основного критерия совершенствования выбрано состояние кредиторско-дебиторской задолженности и предприятие имеет следующие показатели:

Показатель	*Значение, млн руб.*	
	на начало периода	*на конец периода*
Дебиторская задолженность менее года	100	250

Кредиторская задолженность	263	375
Выручка-нетто от реализации продукции	1000	1500

Задача 22.

Разработайте и оцените предложения в рамках финансовой стратегии, взяв за основной критерий совершенствования деятельности предприятия финансовую устойчивость при следующих показателях деятельности предприятия:

Показатель	*Значение,* ***тыс.*** *руб*	
	на начало *периода*	*на конец периода*
Внеоборотные активы, A_1	14500	16600
Запасы, ***З***	4500	6700
Убытки, A_3	0	0
Капитал и резервы, $П_4$	15000	18000
Долгосрочные кредиты, $П_5$	3500	3500
Краткосрочные заемные средства, КСК	400	1500

Задача 23.

Составьте баланс предприятия при следующих условиях: коэффициент покрытия — 1,7, денежные средства — 750 тыс. руб., краткосрочные финансовые вложения — 250 тыс. руб., коэффициент абсолютной ликвидности — 0,2.

Задача 24.

Проанализируйте достаточность источников финансирования для формирования запасов ООО «Вега»:

Показатель	Значение, тыс. руб.		Изменение (+, -)	Темп роста, %
	2021 г.	2022 г.		
Источники собственных средств	8841	9432		
Внеоборотные активы	4123	4005		
Наличие собственных оборотных средств				
Долгосрочные кредиты и заемные средства	90	70		
Капитал функционирующий				
Краткосрочные кредиты и заемные средства	250	250		
Общая величина основных источников формирования запасов				
Общая величина запасов	4802	5007		
Излишек (+) или недостаток (-) собственных оборотных средств (СОС)*			-	-
Излишек или недостаток собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов			-	-
Излишек или недостаток общей величины основных источников формирования запасов			-	-
Тип финансовой ситуации			-	-

Задача 25.

Составьте баланс предприятия, если известно, что недостаток собственных оборотных средств равен 200 тыс. руб., доля затрат в активе баланса составляет 25%, внеоборотные активы – 700 тыс.руб., убытки – 100 тыс. руб., долгосрочные пассивы – 200 тыс.руб., коэффициент маневренности равен 0,5. Имеющиеся данные представлены в форме баланса:

Показатель	Актив, тыс.руб.	Показатель	Пассив, тыс.руб
Внеоборотные активы $А_1$	700	Капитал и резервы $П_3$	
Оборотные активы $А_2$		Долгосрочные пассивы $П_4$	200
		Краткосрочные пассивы $П_5$	
Баланс ИБ		Баланс ИБ	

Шкала оценивания студента на экзамене по дисциплине

Оценка	Требования к знаниям
Отлично	Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает на экзамене, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, правильно обосновывает принятое решение. Учебные достижения в семестровый период демонстрируют высокую степень овладения программным материалом.
Хорошо	Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения. Учебные достижения в семестровый период демонстрируют хорошую степень овладения программным материалом.
Удовлетво-рительно	Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ. Учебные достижения в семестровый период демонстрируют достаточную (удовлетворительную) степень овладения программным материалом.
Неудовлет-ворительно	Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится обучающимся, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине. Учебные достижения в семестровый период не демонстрировали достаточную степень овладения программным материалом на пороговом уровне.

6. Методические материалы по освоению дисциплины

Шкалы и процедуры оценивания ответов обучающихся на вопросы на понимание лекционного материала

Критериями оценки ответа обучающихся на лекционном занятии выступают:

- правильность ответов на вопросы преподавателя по изученному материалу;
- полнота и лаконичность ответа;
- степень понимания тематики предмета;
- логика и аргументированность изложения материала;
- приведение примеров, демонстрирующих умение и владение полученными знаниями по темам предмета в раскрытии поставленных вопросов.

Шкалы и процедуры оценивания при проведении опроса на практическом занятии

Оценки **"отлично"** заслуживает обучающийся, обнаруживший всестороннее, систематическое и глубокое знание вопроса, умение свободно ориентироваться в теме, усвоивший основную, и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой. Как правило, оценка "отлично" выставляется обучающимся, усвоившим взаимосвязь основных понятий в их значении для приобретаемой профессии, проявившим творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала;

Оценки **"хорошо"** заслуживает обучающийся, обнаруживший полное знание темы, успешно выполняющий предусмотренные программой задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе. Как правило, оценка "хорошо" выставляется обучающимся, показавшим систематический характер знаний по пройденному материалу и способным к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебы и профессиональной деятельности;

Оценки **"удовлетворительно"** заслуживает обучающийся, обнаруживший знание основного материала в объеме, необходимом для дальнейшего усвоения материала и предстоящей работы по профессии, знакомый с основной литературой, рекомендованной программой.

Оценка **"неудовлетворительно"** выставляется обучающемуся, обнаружившему пробелы в знаниях основного материала темы, допустившему принципиальные ошибки в понимании и изложении учебного материала.

Шкалы и процедуры оценивания при решении практической задачи

Оценки **"отлично"** заслуживает обучающийся, обнаруживший всестороннее, систематическое и глубокое знание вопроса, умение свободно ориентироваться в теме, усвоивший основную, и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой. Как правило, оценка "отлично" выставляется обучающимся, усвоившим взаимосвязь основных понятий в их значении для приобретаемой профессии, проявившим творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала;

Оценки **"хорошо"** заслуживает обучающийся, обнаруживший полное знание темы, успешно выполняющий предусмотренные программой задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе. Как правило, оценка "хорошо" выставляется обучающимся, показавшим систематический характер знаний по пройденному материалу и способным к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебы и профессиональной деятельности;

Оценки **"удовлетворительно"** заслуживает обучающийся, обнаруживший знание основного материала в объеме, необходимом для дальнейшего усвоения материала и предстоящей работы по профессии, знакомый с основной литературой, рекомендованной программой.

Оценка **"неудовлетворительно"** выставляется обучающемуся, обнаружившему пробелы в знаниях основного материала темы, допустившему принципиальные ошибки в понимании и изложении учебного материала.

Шкалы и процедуры оценивания при проведении тестирования

Тесты предоставляются обучающимся в качестве раздаточного материала на бумажном или электронном носителе.

Критерии оценивания выполнения тестовых заданий следующие:

«отлично» - 90-100% правильных ответов;

«хорошо» - 70-89% правильных ответов;

«удовлетворительно» - 51-69% правильных ответов;

«неудовлетворительно» - 50% и меньше правильных ответов.

При проведении тестирования обучающемуся запрещается пользоваться

дополнительной литературой.

Шкалы и процедуры оценивания при написании реферата

Оценка **«отлично»** выставляется, если работа написана грамотным научным языком, имеет чёткую структуру и логику изложения, точка зрения обучающегося обоснована, в работе присутствуют ссылки на нормативно-правовые акты, примеры из практики, мнения известных учёных в данной области. Обучающийся в работе и при защите выдвигает новые идеи и трактовки, демонстрирует способность анализировать материал.

Оценка **«хорошо»** выставляется, если работа обучающегося написана грамотным научным языком, имеет чёткую структуру и логику изложения, точка зрения студента обоснована, в работе присутствуют ссылки на нормативно-правовые акты, примеры из практики, мнения известных учёных в данной области.

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется, если обучающийся выполнил задание, однако не продемонстрировал способность к научному анализу, не высказывал в работе своего мнения, допустил ошибки в логическом обосновании своего ответа.

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется, если обучающийся не выполнил задание, или выполнил его формально, ответил на заданный вопрос, при этом не ссылался на мнения учёных, не трактовал нормативно-правовые акты, не высказывал своего мнения, не проявил способность к анализу, то есть в целом цель реферата не достигнута.

Критерии оценивания на экзамене

Оценка знаний обучающегося на экзамене носит комплексный характер и определяется его:

– ответом на экзамене;

– учебными достижениями в семестровый период.

Знания, умения, навыки обучающегося на экзамене оцениваются оценками: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Основой для определения оценки служит уровень усвоения обучающимися материала, предусмотренного данной рабочей программой.

6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания по подготовке вопросов для самостоятельного изучения к занятиям практического (семинарского) типов

Подготовка обучающегося к практическому занятию осуществляется на основании плана раскрытия темы практического занятия, которое разрабатывается преподавателем на основе рабочей программы и доводится до сведения обучающегося своевременно.

При подготовке к практическому занятию обучающемуся необходимо изучить внимательно основные вопросы темы семинара. Важным условием успешной подготовки к практическому занятию является четкая организация самостоятельной работы студентов по изучению учебной и дополнительной литературы. Умение анализировать и применять для ответов на вопросы и решения задач и заданий полученные знания при самостоятельной подготовке в значительной степени определяет успешность освоения материала по дисциплине и формирование у обучающихся соответствующих компетенций.

Подготовка вопросов для самостоятельного изучения включает: изучение необходимой литературы (обязательной, дополнительной литературы, специальных периодических изданий, Интернет-ресурсов), подготовку конспекта ответа, ответы на вопросы.

При подготовке к практическим занятиям важно:

– использовать достаточно широкий диапазон массива информации, провести обзор литературы и специальных изданий, составить каталог Интернет-ресурсов;

– представить различные подходы, четко и полно определить рассматриваемые

понятия, выявить взаимосвязи понятий и явлений, взаимозависимости и связи с другими вопросами;

– грамотно структурировать материал, ясно, четко и логично его излагать, приводить соответствующие примеры из практики, для иллюстрации положений, тезисов и выводов использовать таблицы, схемы, графики, диаграммы.

Методические указания по выполнению практической задачи

Целью выполнения практического задания обучающимися по дисциплине является закрепление знаний и практических умений по изученным темам.

При этом обучающимся следует решить подготовленные практические задания под руководством преподавателя.

Методические рекомендации по подготовке к тестированию

Обучающемуся прежде всего, следует внимательно изучить структуру теста, оценить объем времени, выделяемого на данный тест, увидеть, какого типа задания в нем содержатся. Это поможет настроиться на работу.

Лучше начинать отвечать на те вопросы, в правильности решения которых нет сомнений, пока не останавливаясь на тех, которые могут вызвать долгие раздумья. Это позволит успокоиться и сосредоточиться на выполнении более трудных вопросов.

Очень важно всегда внимательно читать задания до конца, не пытаясь понять условия «по первым словам» или выполнив подобные задания в предыдущих тестированиях. Если обучающийся не знает ответа на вопрос или не уверен в правильности, следует пропустить его и отметить, чтобы потом к нему вернуться.

Как правило, задания в тестах не связаны друг с другом непосредственно, поэтому необходимо концентрироваться на данном вопросе и находить решения, подходящие именно к нему. Многие задания можно быстрее решить, если не искать сразу правильный вариант ответа, а последовательно исключать те, которые явно не подходят. Метод исключения позволяет в итоге сконцентрировать внимание на одном-двух вероятных вариантах.

Рассчитывать выполнение заданий нужно всегда так, чтобы осталось время на проверку и доработку (примерно 1/3-1/4 запланированного времени). Тогда вероятность описок сводится к нулю и имеется время, чтобы сосредоточиться на решении более трудных, которые вначале пришлось пропустить.Процесс угадывания правильных ответов желательно свести к минимуму, так как это чревато тем, что студент забудет о главном: умении использовать имеющиеся накопленные в учебном процессе знания.

Тест выполняется обучающимися самостоятельно во время практических (семинарских) занятий. Обучающийся имеет возможность самостоятельно подготовиться к тестированию.

Методические рекомендации по подготовке и написанию реферата

Словари определяют значение как «краткое изложение в письменном виде или в форме публичного доклада содержания книги, учения, научной проблемы, результатов научного исследования: доклад на определенную тему, освещающий ее на основе обзора литературы и других источников».

Реферат должен содержать достаточное количество сносок. Текст реферата должен быть набран шрифтом TimesNewRoman, 14, с одинарным или полуторным межстрочным интервалом. Параметры страницы А4 должны быть стандартными. Общий объем реферата не должен быть менее 20 или более 30 страниц. *Несоблюдение этих требований может повлечь отказ преподавателя от проверки реферата и выставление за него отрицательной оценки.*

Структура реферата:

1. Тема реферата и ее выбор

Основные требования к этой части реферата:

Тема должна быть сформулирована грамотно с юридической точки зрения: в названии реферата следует определить четкие рамки рассмотрения темы, которые не должны быть слишком широкими или слишком узкими. Следует, по возможности, воздерживаться от использования в названии спорных с научной точки зрения терминов, излишней наукообразности, а также от чрезмерного упрощения, равно как и усложнения формулировок.

2. Оглавление

Сразу после титульного листа должно идти оглавление. Реферат должен состоять из четырех основных частей:

- введение,
- основная часть (она может состоять из нескольких глав),
- заключение,
- список использованной литературы.

3. Основные требования к введению

Введение должно включать в себя краткое обоснование *актуальности темы* реферата, которая может быть связана с неразработанностью вопроса в науке, а также с многочисленными теориями и спорами, которые вокруг него возникают. В этой части необходимо также показать, почему данный вопрос может представлять *научный интерес* и какое может иметь *практическое значение*. Таким образом, тема реферата должна быть актуальна либо с научной точки зрения, либо из практических соображений. Очень важно выделить *цель* (или несколько целей) и *задачи*, которые требуется решить для реализации цели. Например, целью может быть показ разных точек зрения на ту или иную правовую проблему, а задачами могут выступать описание ее характеристик с позиции ряда авторов, освещение ее практических последствий и т.д. Обычно одна задача ставится на один параграф реферата.

Введение должно содержать также краткий *обзор использованной литературы*, в котором указывается взятый из того или иного источника материал, анализируются его сильные и слабые стороны. Объем введения обычно составляет *2-3 страницы* текста.

4. Требования к основной части реферата

Основная часть реферата содержит материал, который отобран для рассмотрения проблемы. Необходимо обратить внимание на обоснованность распределения материала на параграфы, умение формулировать их название, соблюдение логики изложения.

Основная часть реферата, кроме содержания, выбранного из разных научных источников, также должна включать в себя собственное мнение автора и самостоятельно сформулированные выводы, опирающиеся на приведенные факты.

5. Требования к заключению

Заключение – часть реферата, в которой формулируются выводы по параграфам, обращается внимание на выполнение поставленных во введении задач и целей (или цели). Заключение должно быть четким, кратким, вытекающим из основной части. Объем заключения - *2-3 страницы*.

6. Основные требования к списку использованной литературы

Источники должны быть перечислены в алфавитной последовательности (по первым буквам фамилий авторов или по названиям сборников). Необходимо указать место издания, название издательства, год издания.

Методические рекомендации по подготовке к экзамену по дисциплине

Ответ на экзамене предусматривает устный ответ на теоретические вопросы и решение практической задачи.

При подготовке к экзамену обучающийся обращается к пройденному материалу, сосредоточенному в конспектах лекций, учебниках и других источниках информации. Повторяя, обобщая, закрепляя и дополняя полученные знания, поднимает их на качественно-новый уровень — уровень системы совокупных данных, что позволяет ему понять логику

всего предмета в целом. Новые знания обучающийся получает в ходе самостоятельного изучения того, что не было изложено в лекциях и на семинарских занятиях.

Экзамен как особая форма учебного процесса имеет свои особенности, специфические черты и некоторые аспекты, которые необходимо обучающемуся знать и учитывать в своей работе. Это, прежде всего:

• что и как запоминать при подготовке к экзамену;
• по каким источникам и как готовиться;
• на чем сосредоточить основное внимание;
• каким образом в максимальной степени использовать программу курса;
• что и как записать, а что выучить дословно и т. п.

На экзамене, как правило, проверяется не столько уровень запоминания обучающимся учебного материала, сколько то, насколько успешно он оперирует теми или иными научными понятиями и категориями, систематизирует факты, как умеет мыслить, аргументировано отстаивать определенную позицию, объясняет и пересказывает заученную информацию.

Программу курса необходимо максимально использовать как в ходе подготовки, так и на самом экзамене. Ведь она включает в себя разделы, темы и основные проблемы, в рамках которых и формируются вопросы для экзамена.

Оптимальным для подготовки к экзамену является вариант, когда обучающийся начинает подготовку к нему с первых занятий по данному курсу.

При подготовке к экзамену по наиболее сложным вопросам, ключевым проблемам и важнейшим понятиям необходимо сделать краткие письменные записи в виде тезисов, планов, определений. Особое внимание в ходе подготовки к экзамену следует уделять конспектам лекций, ибо они обладают рядом преимуществ по сравнению с печатной продукцией. Как правило, они более детальные, иллюстрированные, что позволяет оценивать современную ситуацию, отражать самую свежую научную и оперативную информацию, отвечать на вопросы, интересующие аудиторию, в данный момент, тогда как при написании и опубликовании печатной продукции проходит определенное время, и материал быстро устаревает.

В то же время подготовка по одним конспектам лекций недостаточна, необходимо использовать и иную учебную литературу. Не следует бояться дополнительных и уточняющих вопросов на экзамене. Они, как правило, задаются или помимо вопроса для выявления общей подготовленности, или в рамках билета для уточнения высказанной мысли.

7. Основная и дополнительная литература, необходимая для освоения дисциплины, ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

7.1. Основная литература

1. Антикризисное управление: учебник и практикум для вузов / Н. Д. Корягин [и др.]; под редакцией Н. Д. Корягина. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 367 с. — (Высшее образование). —URL: https://urait.ru/bcode/511054

2. Зуб, А. Т. Антикризисное управление: учебник для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 343 с. — (Высшее образование). —URL: https://urait.ru/bcode/523604

3. Коротков, Э. М. Антикризисное управление: учебник для вузов / Э. М. Коротков. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 406 с. — (Высшее образование). —URL :https://urait.ru/bcode/510543

4. Черненко, В. А. Антикризисное управление: учебник и практикум для вузов / В. А. Черненко, Н. Ю. Шведова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 459 с. — (Высшее образование). —URL: https://urait.ru/bcode/511413

7.2. Дополнительная литература

1. Антикризисное управление: механизмы государства, технологии бизнеса в 2 ч. Часть 1: учебник и практикум для вузов / А. З. Бобылева [и др.]; под общей редакцией А. З. Бобылевой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 284 с. — (Высшее образование). —URL: https://urait.ru/bcode/517055

2. Антикризисное управление: механизмы государства, технологии бизнеса в 2 ч. Часть 2: учебник и практикум для вузов / А. З. Бобылева [и др.]; под общей редакцией А. З. Бобылевой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 279 с. — (Высшее образование). —URL: https://urait.ru/bcode/517056

3. Кочеткова, А. И. Антикризисное управление. Инструментарий: учебник и практикум для вузов / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 440 с. — (Высшее образование). —URL: https://urait.ru/bcode/512864

4. Волкова, А. С. Антикризисное управление персоналом: учебник для вузов / А. С. Волкова, М. М. Кудаева. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 170 с. — (Высшее образование).— URL: https://urait.ru/bcode/520361

5. Гореликов, К. А. Антикризисное управление: учебник для бакалавров / К. А. Гореликов. — 4-е изд. — Москва: Дашков и К, 2020. — 216 c. — ISBN 978-5-394-03457-2. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/111026.html

6. Орехов, В. И. Антикризисное управление: учебное пособие / В. И. Орехов, К. В. Балдин, Т. Р. Орехова. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2022. - 378 с. - (Высшее образование: Бакалавриат (Финуниверситет). - Текст: электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1085324

7.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

Полный перечень учебно-методического обеспечения по дисциплине размещен на официальном информационном ресурсе института в сети «Интернет» по адресу http://ski.ranepa.ru/sveden/education/ в подразделе «Образование» раздела «Сведения об образовательной организации».

7.4. Интернет-ресурсы

1. Научная электронная библиотека- http://www.eLIBRARY.ru.
2. Электронная библиотечная система ЭБС «IPRbooks» - http://www.iprbookshop.ru/
3. Электронно-библиотечная система издательства ЮРАЙТ - www.biblio-online.ru
4. ЭБС «Лань» Режим доступа: http://e.lanbook.com/book/

8. Материально-техническая база, информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

Для проведения занятий по дисциплине Северо-Кавказский институт-филиал РАНХиГС располагает материально-технической базой, обеспечивающей проведение занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы, а именно:

- учебными аудиториями для проведения занятий лекционного и семинарского типа, оборудованными учебной мебелью;
- помещениями для самостоятельной работы обучающихся, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспеченные доступом в электронную информационно-образовательную среду;
- библиотекой, имеющей рабочие места для студентов, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных, электронно-библиотечным системам и сети Интернет;
- компьютерными классами с комплектом лицензионного программного обеспечения;
- материалы дисциплины для проведения занятий с использованием СДО, представлены в виде онлайн-курсов, размещенных в системе дистанционного обучения РАНХиГС, которая расположена по адресу https://lms.ranepa.ru.

Программное обеспечение

В процессе самостоятельной работы обучающихся используется следующее программное обеспечение:

Windows 10;
Open Office и/илиMicroSoft Office Professional 2007;
Office 365.

Профессиональные базы и информационные справочные системы

1. Справочная информационно-правовая система «Консультант плюс».