

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Курганский государственный университет»  
(КГУ)  
Институт экономики и права  
Кафедра «Менеджмент и маркетинг»



УТВЕРЖДАЮ:  
Первый проректор  
/С.Н. Щербич /

« 30 » 08 2019 г.

Рабочая программа учебной дисциплины  
**АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ**

образовательной программы высшего образования –  
программы бакалавриата  
**38.03.02 – Менеджмент**  
Направленность «Менеджмент организации»

Форма обучения: заочная

Курган 2019

Рабочая программа дисциплины «Антикризисное управление» составлена в соответствии с учебным планом по программе бакалавриата «Менеджмент» (Менеджмент организации), утвержденными:  
- для заочной формы обучения «29» августа 2019 года.

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры «Менеджмент и маркетинг» «30» августа 2019 года, протокол № 1.

Рабочую программу составил  
доцент, к.э.н.



З.Н. ВАРЛАМОВА

Согласовано:

Заведующий кафедрой  
«Менеджмент и маркетинг»,  
доцент, к.э.н.



З.Н. ВАРЛАМОВА

Специалист  
по учебно-методической работе  
Учебно-методического отдела



Г.В. КАЗАНКОВА

Начальник Управления  
образовательной деятельности



С.Н. СИНИЦЫН

## 1. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Всего: 4 зачетных единицы трудоемкости (144 академических часа)

### Заочная форма обучения

Вид учебной работы	Заочная форма	
	На всю дисциплину	Семестр 7
<b>Аудиторные занятия (всего часов), в том числе:</b>	<b>8</b>	<b>8</b>
Лекции	4	4
Практические занятия	4	4
Аудиторные занятия в интерактивной форме, часов	-	-
<b>Самостоятельная работа (всего часов), в том числе:</b>	<b>136</b>	<b>136</b>
Подготовка к экзамену	27	27
Контрольная работа	18	18
Другие виды самостоятельной работы (самостоятельное изучение тем ( разделов) дисциплины)	91	91
<b>Вид промежуточной аттестации</b>	<b>Экзамен</b>	<b>Экзамен</b>
<b>Общая трудоемкость дисциплины и трудоемкость по семестрам в часах:</b>	<b>144</b>	<b>144</b>

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина «Антикризисное управление» относится к вариативной части дисциплин Блока Б1 учебного плана.

В методическом плане дисциплина опирается на знания, умения и компетенции, сформированные при изучении следующих учебных дисциплин: «Правоведение», «Экономическая теория», «Институциональная экономика», «Теория менеджмента (история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение)», «Маркетинг», «Экономика предприятия», «Стратегический менеджмент».

Студент должен обладать следующим набором компетенций, которые позволят усвоить теоретический материал учебной дисциплины и реализовать практические задачи:

- знать основные понятия, категории и инструменты прикладных экономических и управленческих дисциплин
- знать основы права;
- знать роли, функции и задачи менеджера в современной организации;
- знать назначение, структуру и содержание основных финансовых отчетов организации;
- уметь анализировать финансовую отчетность;
- уметь использовать информацию, полученную в результате маркетинговых исследований;
- уметь оценивать эффективность принимаемых финансовых и инвестиционных решений;
- владеть методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль);
- владеть инструментами прикладных экономических и управленческих дисциплин.

Освоение дисциплины «Антикризисное управление» необходимо как предшествующее для изучения дисциплины: «Разработка управленческого решения», выполнения выпускной квалификационной работы.

## 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

Целью изучения дисциплины является формирование теоретических знаний и практических навыков; системных представлений об антикризисном управлении организациями, необходимых для осуществления профессиональной деятельности.

Основные задачи изучения дисциплины:

- дать студентам ясное и четкое представление о причинах, последствиях и типологии кризисов в социально-экономических системах, а также комплекс знаний в области правовых основ реализации процедур банкротства,
- изучить методики диагностики кризисного состояния организаций;
- выработать умения разрабатывать и принимать управленческие решения в условиях неопределенности, острой конкурентной борьбы, дефицита ресурсов, неплатежеспособности организаций.

Компетенции, формируемые в результате освоения дисциплины:

- владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности (ОПК-1);
- владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления (ПК-10).

Студент, изучивший данную дисциплину, должен знать:

- закономерности функционирования и развития организации, причины, последствия и типологию кризисов в социально-экономических системах, методики диагностики кризисного состояния организаций, правовые основы реализации судебных процедур банкротства (для ОПК-1), методы количественного и качественного анализа информации при принятии антикризисных управленческих решений (для ПК-10);

уметь:

- диагностировать состояние неплатежеспособности, банкротства; применять методы анализа кризисных ситуаций в организациях, оценивать условия и последствия принимаемых антикризисных управленческих решений; разрабатывать и принимать управленческие решения в условиях неопределенности, острой конкурентной борьбы, дефицита ресурсов, неплатежеспособности организаций (для ОПК-1), осуществлять количественный и качественный анализ информации при принятии антикризисных управленческих решений (для ПК-10).

владеть:

- навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов при разработке антикризисных управленческих решений (для ОПК-1);
- навыками количественного и качественного анализа информации при принятии антикризисных управленческих решений (для ПК-10).

## 4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 4.1. Учебно-тематический план

#### Заочная форма обучения

Номер раздела, темы	Наименование раздела, темы дисциплины	Количество часов контактной работы с преподавателем, ак. ч.	
		Заочная форма	
		Лекции	Практические занятия
Р 1	Введение. Кризисы в социально-экономическом развитии. Основные черты антикризисного управления	1	-
Р 2	Диагностика кризисов в процессах управления	1	1
Р 3	Банкротство организаций	1	1

Р 4	Технология антикризисного управления	1	1
Р 5	Антикризисная кадровая политика	-	1
	ИТОГО:	4	4

## 4.2. Содержание лекционных занятий

### ***Тема 1. Введение. Кризисы в социально-экономическом развитии. Основные черты антикризисного управления***

Цель и задачи дисциплины. Роль дисциплины в системе подготовки менеджеров.

Понятие кризиса в социально-экономическом развитии. Причины и последствия кризисов. Типология кризисов.

Возможность и необходимость антикризисного управления. Особенности антикризисного управления

### ***Тема 2. Диагностика кризисов в процессах управления***

Понятие диагностики. Основные параметры диагностирования кризисных процессов. Диагностика банкротства организации. Неформальные и формальные признаки банкротства. Официальная процедура диагностики неплатежеспособности предприятия. Модель диагностики банкротства Э. Альтмана. Система показателей диагностики банкротства У. Бивера. Диагностика банкротства с использованием рейтингового числа.

### ***Тема 3. Банкротство организаций***

Признаки и порядок установления банкротства организации. Роль и деятельность арбитражного суда. Наблюдение. Виды и порядок осуществления реабилитационных процедур: финансовое оздоровление, внешнее управление, мировое соглашение. Ликвидация обанкротившихся организаций: конкурсное производство. Мировое соглашение. Санация предприятий.

Особенности реализации процедур банкротства различных категорий хозяйствующих субъектов.

### ***Тема 4. Технология антикризисного управления***

Понятие технологии антикризисного управления. Общая технологическая система процесса управления в кризисной ситуации. Технология разработки управленческих решений в антикризисном управлении. Параметры контроля кризисных ситуаций в технологии антикризисного управления.

### ***Тема 5. Антикризисная кадровая политика***

Основные черты антикризисной кадровой политики. Типы кадровой политики в условиях кризиса. Эффективная и неэффективная практика мероприятий по управлению персоналом при реорганизации кризисного предприятия.

Антикризисное управление конфликтами. Менеджер по антикризисному управлению: назначение и область деятельности, модель, ролевая структура деятельности.

#### 4.3. Практические занятия

Номер раздела, темы	Наименование раздела, темы	Наименование практического занятия	Норматив времени, час.
			Заочная форма
Р 2	Диагностика кризисов в процессах управления	Диагностика банкротства организации на основе официальной процедуры диагностики неплатежеспособности предприятия, модели диагностики банкротства Э. Альтмана, система показателей диагностики банкротства У. Бивера.	1
Р 3	Банкротство организаций	Изучение действующего законодательства.	1
Р 4	Технология антикризисного управления	Технология разработки управленческих решений в антикризисном управлении. Анализ бизнес-ситуации «Антикризисная стратегия внешнего управления на ЗАО «Краснодарский текстиль»	1
Р 5	Антикризисная кадровая политика	Анализ бизнес-ситуации «Деятельность Ли Якокки в крупнейшей американской корпорации Chrysler»	1
		ИТОГО:	4

#### 4.4 Контрольная работа

Усвоение студентами дисциплины «Антикризисное управление» требует самостоятельной проработки тем дисциплины, изучения законодательных и иных нормативных актов, регламентирующих деятельность организаций в условиях кризиса.

Контрольная работа выполняется в соответствии со следующими методическими указаниями:

Варламова З.Н. Антикризисное управление [Электронный ресурс]: методические указания к выполнению контрольной работы для студентов направления «Менеджмент» заочной формы обучения / Министерство образования и науки Российской Федерации, Курганский государственный университет, Кафедра "Менеджмент"; [сост.: З.Н. Варламова]. - Электрон.текстовые дан. (тип файла: pdf. - Курган: Издательство Курганского государственного университета, 2015. - 20 с.– Доступ из ЭБС КГУ.

Контрольная работа состоит из двух заданий.

Задание 1 представлено в 25 вариантах и содержит по два теоретических вопроса.

Задание 2 предполагает работу над тестовыми заданиями. Тестовые задания отражают содержание Закона Российской Федерации от 26.10.02 г. N 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» с изменениями и дополнениями.

Объем контрольной работы – 18-20 страниц машинописного текста.

## 5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ОБУЧАЮЩИМСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

При прослушивании лекций рекомендуется в конспекте отмечать все важные моменты, на которых заостряет внимание преподаватель, в частности те, которые направлены на качественное выполнение соответствующего практического занятия.

Преподавателем запланировано использование при чтении лекций технологии учебной дискуссии. Поэтому рекомендуется фиксировать для себя интересные моменты с целью их активного обсуждения на дискуссии в конце лекции.

Залогом качественного выполнения практических занятий является самостоятельная подготовка к ним накануне путем повторения материалов лекций. Рекомендуется подготовить вопросы по неясным моментам и обсудить их с преподавателем в начале практического занятия.

Преподавателем запланировано применение на практических занятиях технологий развивающейся кооперации, коллективного взаимодействия. Поэтому приветствуется групповой метод выполнения практических занятий.

Выполнение самостоятельной работы подразумевает самостоятельное изучение разделов дисциплины, подготовку к практическим занятиям, выполнение контрольной работы, подготовку к экзамену.

Рекомендуемая трудоемкость самостоятельной работы представлена в таблице:

**Рекомендуемый режим самостоятельной работы**

Наименование вида самостоятельной работы	Рекомендуемая трудоемкость, акад. час.
	Заочная форма обучения
<b>Самостоятельное изучение тем дисциплины:</b>	<b>89</b>
Введение. Кризисы в социально- экономическом развитии. Основные черты антикризисного управления	10
Диагностика кризисов в процессах управления	20
Банкротство организаций	20
Технология антикризисного управления	20
Антикризисная кадровая политика	19
<b>Подготовка к практическим занятиям (по 1 часу на каждое занятие)</b>	<b>2</b>
<b>Выполнение контрольной работы</b>	<b>18</b>
<b>Подготовка к экзамену</b>	<b>27</b>
<b>Всего:</b>	<b>136</b>

## 6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ



## 6.1. Перечень оценочных средств

1. Контрольная работа.
2. Билеты к экзамену.

## 6.2. Процедура оценивания результатов освоения дисциплины

Экзамен проводится по билетам. Билет включает 2 теоретических вопроса.

На подготовку к ответу на экзамене студенту отводится 1 академический час. Ответ на каждый вопрос оценивается в 15 баллов.

Результаты текущего контроля успеваемости и экзамена заносятся преподавателем в экзаменационную ведомость, которая сдается в орготдел института в день экзамена, а также проставляются в зачетную книжку студента.

## 6.3. Примеры оценочных средств для экзамена по дисциплине «Антикризисное управление»

### Примерные вопросы для проведения промежуточной аттестации (экзамена)

1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии, причины его возникновения и последствия.
2. Типология кризисов.
3. Понятие антикризисного управления и его особенности.
4. Понятие диагностики кризисов в процессах управления. Основные параметры диагностирования.
5. Признак и порядок установления банкротства организации.
6. Наблюдение как процедура банкротства.
7. Финансовое оздоровление.
8. Внешнее управление.
9. Конкурсное производство.
10. Мировое соглашение.
11. Модели управления организацией в кризисных ситуациях. Активное управление.
12. Модели управления организацией в кризисных ситуациях. Реактивное управление.
13. Модели управления организацией в кризисных ситуациях. Плановое управление.
14. Понятие технологии антикризисного управления. Общая технологическая система процесса управления в кризисной ситуации.
15. Технология разработки управленческих решений в антикризисном управлении.
16. Система критериев оценки неплатежеспособности организаций.
17. Модель диагностики банкротства Э. Альтмана.
18. Система показателей диагностики банкротства У. Бивера.
19. Диагностика банкротства с использованием рейтингового числа.
20. Основные черты антикризисной кадровой политики.
21. Типы кадровой политики в условиях кризиса.

22. Эффективная и неэффективная практика мероприятий по управлению персоналом при реорганизации кризисного предприятия.

### **6.5. Фонд оценочных средств**

Полный банк заданий для текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине, показатели, критерии, шкалы оценивания компетенций, методические материалы, определяющие процедуры оценивания образовательных результатов, приведены в учебно-методическом комплексе дисциплины.

## **7. ОСНОВНАЯ И ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ УЧЕБНАЯ ЛИТЕРАТУРА**

### **7.1. Основная учебная литература**

1. О несостоятельности (банкротстве). Закон Российской Федерации от 26.10.02., № 127 – ФЗ с изменениями и дополнениями. Электронный ресурс <http://www.garant.ru/law/85181-000.htm>

2. Антикризисное управление организацией: учебник / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин, В.А. Трифонов. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 143 с. — Доступ из ЭБС «znanium.com».

### **7.2. Дополнительная учебная литература**

1. Антикризисное управление[Электронный ресурс]: Учебник для бакалавров / Гореликов К.А. - М.: Дашков и К, 2017. - 216 с.– Доступ из ЭБС «znanium.com».

2. Антикризисное управление[Электронный ресурс]: Учебное пособие / Васин С.М., Шутов В.С. - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 272 с.– Доступ из ЭБС «znanium.com».

3. Антикризисное управление[Электронный ресурс]: Учебник / Под ред. Ларионова И.К. - М.: Дашков и К, 2019. - 380 с.– Доступ из ЭБС «znanium.com».

## **8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

1. Варламова З.Н., Забирова А.С. Антикризисное управление [Электронный ресурс]: методические указания к практическим занятиям для студентов специальностей 080507 – Менеджмент организации, 080504 - Государственное и муниципальное управление / Министерство образования и науки Российской Федерации, Курганский государственный университет, Кафедра "Менеджмент"; [сост.: Варламова З.Н., Забирова А.С.]. - Электрон.текстовые дан. (тип файла: pdf ; размер: 352 Кб). - Курган: Издательство Курганского государственного университета, 2010. - 32 с.: табл. - Библиогр.: с. 32. --Доступ из ЭБС КГУ.

2. Варламова З.Н. Антикризисное управление [Электронный ресурс]: методические указания к выполнению контрольной работы для студентов направления «Менеджмент» заочной формы обучения / Министерство образования и науки Российской Федерации, Курганский государственный университет, Кафедра "Менеджмент"; [сост.: З.Н. Варламова]. - Электрон.текстовые дан. (тип

файла: pdf. - Курган: Издательство Курганского государственного университета, 2015. - 20 с.–Доступ из ЭБС КГУ.

#### **9. РЕСУРСЫ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

1. Журнал «Антикризисное управление», (<http://www.anticrisis.ru/>)
2. Журнал «Маркетинг в России и за рубежом», <http://mavriz.ru/>
3. Журнал «Менеджмент в России и за рубежом», <http://mevriz.ru/>
4. Журнал «Проблемы теории и практики управления», [http:// www. uptp.ru](http://www.uptp.ru)

#### **10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Компьютерный класс, мультимедийное оборудование (переносной персональный компьютер, мультимедийный проектор, мультимедийный экран).

Аннотация к рабочей программе дисциплины  
**«АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»**

образовательной программы высшего образования –  
программы бакалавриата

**38.03.02. - Менеджмент**

Направленность:

«Менеджмент организации»

Трудоемкость дисциплины: 4 ЗЕ (144 академических часа).

Семестр: 7 (заочная форма обучения).

Форма промежуточной аттестации: экзамен.

Содержание дисциплины

Введение. Кризисы в социально- экономическом развитии. Основные черты антикризисного управления. Диагностика кризисов в процессах управления. Банкротство организаций. Технология антикризисного управления. Антикризисная кадровая политика.