

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. Щербин  
2019 г.

Рабочая программа учебной дисциплины  
**Антикризисное управление**  
образовательной программы высшего образования –  
программы бакалавриата  
**38.03.04 – Государственное и муниципальное управление**  
Направленность «Организация работы органов государственного и  
муниципального управления»

Форма обучения: очная, заочная, очно-заочная

Курган 2019

Рабочая программа дисциплины «Антикризисное управление» составлена в соответствии с учебными планами по программе бакалавриата «Государственное и муниципальное управление» (Организация работы органов государственного и муниципального управления), утвержденными:

- для очной формы обучения «29» августа 2019 года;
- для заочной формы обучения «29» августа 2019 года;
- для очно-заочной формы обучения «29» августа 2019 года.

Рабочая программа дисциплины одобрена 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: 4зачетных единицы трудоемкости (144академическихчаса)

### Очная форма обучения

| Вид учебной работы  | На всю дисциплину               | Семестр                         |
|---|---------------------------------|---------------------------------|
|   |                                 | 7                               |
| <b>Аудиторные занятия (контактная работа с преподавателем), всего часов</b>             | 48                              | 48                              |
| <b>в том числе:</b>   |                                 |                                 |
| Лекции  | 24                              | 24                              |
| Практические занятия  | 24                              | 24                              |
| <b>Самостоятельная работа, всего часов</b>  | 96                              | 96                              |
| <b>в том числе:</b>   |                                 |                                 |
| Подготовка к дифференцированному зачету   | 18                              | 18                              |
| Другие виды самостоятельной работы (самостоятельное изучение тем (разделов) дисциплины) | 78                              | 78                              |
| <b>Вид промежуточной аттестации</b>   | <b>Дифференцированный зачет</b> | <b>Дифференцированный зачет</b> |
| <b>Общая трудоемкость дисциплины и трудоемкость по семестрам, часов</b>                 | <b>144</b>                      | <b>144</b>                      |

### Очно-заочная форма обучения

| Вид учебной работы  | На всю дисциплину               | Семестр                         |
|---|---------------------------------|---------------------------------|
|   |                                 | 7                               |
| <b>Аудиторные занятия (контактная работа с преподавателем), всего часов</b>             | 32                              | 32                              |
| <b>в том числе:</b>   |                                 |                                 |
| Лекции  | 16                              | 16                              |
| Практические занятия  | 16                              | 16                              |
| <b>Самостоятельная работа, всего часов</b>  | 112                             | 112                             |
| <b>в том числе:</b>   |                                 |                                 |
| Подготовка к дифференцированному зачету   | 18                              | 18                              |
| Другие виды самостоятельной работы (самостоятельное изучение тем (разделов) дисциплины) | 94                              | 94                              |
| <b>Вид промежуточной аттестации</b>   | <b>Дифференцированный зачет</b> | <b>Дифференцированный зачет</b> |
| <b>Общая трудоемкость дисциплины и трудоемкость по семестрам, часов</b>                 | <b>144</b>                      | <b>144</b>                      |

### Заочная форма обучения

| Вид учебной работы  | На всю дисциплину               | Семестр                         |
|---|---------------------------------|---------------------------------|
|   |                                 | 9                               |
| <b>Аудиторные занятия (контактная работа с преподавателем), всего часов, в том числе:</b> | 10                              | 10                              |
| <b>в том числе:</b>   |                                 |                                 |
| Лекции  | 6                               | 6                               |
| Практические занятия  | 4                               | 4                               |
| <b>Самостоятельная работа, всего часов</b>  | 134                             | 134                             |
| <b>в том числе:</b>   |                                 |                                 |
| Подготовка к дифференцированному зачету   | 18                              | 18                              |
| Другие виды самостоятельной работы (самостоятельное изучение тем (разделов) дисциплины)   | 116                             | 116                             |
| <b>Вид промежуточной аттестации</b>   | <b>Дифференцированный зачет</b> | <b>Дифференцированный зачет</b> |
| <b>Общая трудоемкость дисциплины и трудоемкость по семестрам, часов</b>                   | <b>144</b>                      | <b>144</b>                      |

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина «Антикризисное управление» относится к дисциплинам по выбору вариативной части Блока Б1 учебного плана.

В методическом плане дисциплина опирается на знания, умения и компетенции, сформированные при изучении следующих учебных дисциплин: «Основы права», «Экономическая теория (микро и макроэкономика, мировая экономика)», «Экономика предприятия», «Теория управления», «Основы маркетинга», «Маркетинг территорий», «Стратегический менеджмент», «Планирование и проектирование организаций», «Основы управления персоналом», «Учет и анализ (финансовый учет, управленческий учет, финансовый анализ)», «Государственные и муниципальные финансы».

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 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:

- умение определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения (ПК-1);

- владение навыками количественного и качественного анализа при оценке состояния экономической, социальной, политической среды, деятельности органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных, предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций (ПК-6).

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 ПК-1, ПК-6);

уметь:

- разрабатывать управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения (для ПК-1);

владеть:

- навыками количественного и качественного анализа при оценке состояния экономической, социальной, политической среды, деятельности предприятий и учреждений (для ПК-6).

## 4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 4.1. Учебно-тематический план

Очная, очно-заочная и заочная форма обучения

| Рубеж дисциплины | Номер раздела, темы | Наименование раздела, темы дисциплины       | Количество часов контактной работы с преподавателем |                      |                    |                      |               |                      |
|------------------|---------------------|---|---|----------------------|--------------------|----------------------|---------------|----------------------|
|                  |                     |   | Очная форма   |                      | Очно-заочная форма |                      | Заочная форма |                      |
|                  |                     |   | Лекции  | Практические занятия | Лекции             | Практические занятия | Лекции        | Практические занятия |
| Рубеж 1          | Р 1                 | Введение. Кризисы в социально-экономическом | 2   | -                    | 1                  | -                    | 2             | -                    |

|  |      |   |    |    |    |    |   |   |
|--|------|---|----|----|----|----|---|---|
|  |      | развитии.<br>Основные черты<br>антикризисного<br>управления               |    |    |    |    |   |   |
|  | Р 2  | Диагностика<br>кризисов<br>в<br>процессах<br>управления                   | 4  | 4  | 2  | 2  | 2 | 1 |
|  | Р 3  | Банкротство<br>организаций  | 3  | 4  | 2  | 4  | 1 | 2 |
|  | Р 4  | Банкротство<br>физических лиц   | 1  | 2  | -  | -  | - | - |
|  | Р 5  | Стратегия<br>и<br>тактика<br>антикризисного<br>управления                 | 2  | 2  | 2  | 2  | 1 | - |
|  | Р 6  | Инновации<br>и<br>механизмы<br>повышения<br>антикризисной<br>устойчивости | 2  | 2  | 2  | 2  | - | - |
|  | Р 7  | Методы<br>финансового<br>оздоровления                                     | 2  | 2  | 2  | 2  | - | - |
|  | Р 8  | Технология<br>антикризисного<br>управления                                | 2  | 2  | 2  | 2  | - | 1 |
|  | Р 9  | Антикризисная<br>кадровая<br>политика                                     | 2  | 2  | 1  | 2  | - | - |
|  | Р 10 | Государствен-<br>ная<br>антикризисная<br>политика                         | 4  | 4  | 2  | -  | - | - |
|  |      | ИТОГО:  | 24 | 24 | 16 | 16 | 6 | 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. Банкротство физических лиц***

Критерий несостоятельности (банкротства) физического лица. Процедуры банкротства физического лица.

### ***Тема 5. Стратегия и тактика антикризисного управления***

Роль стратегии в антикризисном управлении. Защитная и наступательная реакции в антикризисном управлении. Разработка антикризисной стратегии организации. Тактика в антикризисном управлении.

Модели управления фирмой в кризисных ситуациях. Активное управление. Реактивное управление. Плановое управление.

### ***Тема 6. Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости***

Инновационный процесс как фактор антикризисного управления. Инновационный потенциал предприятия, его роль в антикризисном управлении. Формирование инновационных структур как условие выхода из кризиса. Критерии отбора инновационных проектов.

### ***Тема 7. Методы финансового оздоровления***

Критерии выбора методов финансового оздоровления. Методы финансового оздоровления. План финансового оздоровления.

### ***Тема 8. 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 9. 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.

### Тема 10. Государственная антикризисная политика

Нормативно-законодательная антикризисная деятельность государства. Бюджетно-налоговое регулирование. Денежно-кредитная политика. Научно-техническая политика. Промышленная политика. Ценовая политика государства.

#### 4.3. Практические занятия

| Номер раздела, темы | Наименование раздела, темы                                 | Наименование практического занятия   | Норматив времени, час. |                    |               |
|---------------------|--|--|------------------------|--------------------|---------------|
|                     |  |  | Очная форма            | Очно-заочная форма | 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. | 4                      | 2                  | 1             |
| Р 3                 | Банкротство организаций                                    | Изучение действующего законодательства.  | 4                      | 3                  | 2             |
| Р 4                 | Банкротство физических лиц                                 | Изучение действующего законодательства.  | 1                      | -                  | -             |
|                     |  | Рубежный контроль 1  | 1                      | 1                  | -             |
| Р 5                 | Стратегия тактика антикризисного управления и              | Анализ бизнес-ситуаций «Мебельная фабрика», «Фармацевтическая компания «Акрихин»   | 2                      | 2                  | -             |
| Р 6                 | Инновации механизмы повышения антикризисной устойчивости и | Анализ бизнес-ситуации «Машиностроительный завод»  | 2                      | 2                  | -             |
| Р 7                 | Методы финансового оздоровления                            | Анализ бизнес-ситуации «Антикризисная стратегия внешнего управления на ЗАО «Краснодарский текстиль»  | 2                      | 2                  | -             |
| Р 8                 | Технология антикризисного управления                       | Технология разработки управленческих решений в антикризисном управлении. Анализ бизнес-ситуации «Антикризисная стратегия внешнего управления на ЗАО «Краснодарский текстиль»   | 2                      | 2                  | -             |
| Р 9                 | Антикризисная кадровая политика                            | Анализ бизнес-ситуации «Деятельность Ли Якокки в крупнейшей американской корпорации Chrysler»  | 2                      | 1                  | -             |



|      |  |  |  |    |    |   |
|------|--|--|--|----|----|---|
| Р 10 | Государственная антикризисная политика | Анализ законодательной деятельности Бюджетно-налоговое регулирование. кредитная политика. техническая Промышленная Ценовая политика государства. | нормативно-антикризисной государства. Денежно- Научно- политика. политика. | 3  | -  | - |
|      |  | Рубежный контроль 2  |  | 1  | 1  | - |
|      |  | ИТОГО:   |  | 24 | 16 | 4 |

## 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.

Для текущего контроля успеваемости по очной и очно-заочной форме обучения преподавателем используется балльно-рейтинговая система контроля и оценки академической активности. Поэтому настоятельно рекомендуется тщательно прорабатывать материал дисциплины при самостоятельной работе, участвовать во всех формах обсуждения и взаимодействия, как на лекциях, так и на практических занятиях в целях лучшего освоения материала и получения высокой оценки по результатам освоения дисциплины.

Выполнение самостоятельной работы подразумевает самостоятельное изучение разделов дисциплины, подготовку к практическим занятиям, к рубежным контролям (для обучающихся очной и очно-заочной формы обучения), подготовку к дифференцированному зачету.

Рекомендуемая трудоемкость самостоятельной работы представлена в таблице:

### Рекомендуемый режим самостоятельной работы

| Наименование<br>вида самостоятельной работы                                     | Рекомендуемая<br>трудоемкость, акад. час. |                           |                                       |
|---|---|---------------------------|---------------------------------------|
|   | Очная форма<br>обучения                   | Заочная форма<br>обучения | Очно-<br>заочная<br>форма<br>обучения |
| <b>Самостоятельное изучение<br/>тем дисциплины:</b>                             | <b>62</b>                                 | <b>111</b>                | <b>82</b>                             |
| Диагностика кризисов в процессах<br>управления                                  | 10  | 20                        | 16                                    |
| Банкротство организаций   | 10  | 20                        | 14                                    |
| Банкротство физических лиц  | 8   | 14                        | 8                                     |
| Стратегия и тактика антикризисного<br>управления                                | 8   | 14                        | 13                                    |
| Инновации и механизмы повышения<br>антикризисной устойчивости                   | 8   | 18                        | 13                                    |
| Антикризисная кадровая политика   | 8   | 10                        | 8                                     |
| Государственная антикризисная<br>политика                                       | 10  | 15                        | 10                                    |
| <b>Подготовка к практическим<br/>занятиям<br/>(по 1 часу на каждое занятие)</b> | <b>12</b>                                 | <b>2</b>                  | <b>8</b>                              |
| <b>Подготовка к рубежным<br/>контролям<br/>(по 2 часа на каждый рубеж)</b>      | <b>4</b>                                  | <b>-</b>                  | <b>4</b>                              |
| <b>Подготовка к<br/>дифференцированному зачету</b>                              | <b>18</b>                                 | <b>18</b>                 | <b>18</b>                             |
| <b>Всего:</b>   | <b>96</b>                                 | <b>134</b>                | <b>112</b>                            |

## 6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

### 6.1. Перечень оценочных средств

1. Балльно-рейтинговая система контроля и оценки академической активности студентов в КГУ (для очной и очно-заочной формы обучения).
2. Банк заданий к рубежным контролям № 1, № 2 (для очной и очно-заочной формы обучения).
3. Банк заданий к дифференцированному зачету.

## 6.2. Система балльно-рейтинговой оценки работы студентов по дисциплине

| № | Наименование  | Содержание   |                        |                                |   |   |   |                 |
|---|---|--|------------------------|--------------------------------|---|---|---|-----------------|
| 1 | Распределение баллов за семестры по видам учебной работы, сроки сдачи учебной работы (доводятся до сведения студентов на первом учебном занятии)                        | <b>Распределение баллов за семестр: очная форма обучения</b>   |                        |                                |   |   |   |                 |
|   |   | Вид УР:  | Посещение лекций       | Посещение практических занятий | Работа на практических занятиях                     | Рубежный контроль №1 (расчетное задание)                | Рубежный контроль №2 (тестирование)                     | Диф. зачет      |
|   |   | Балльная оценка:<br>Мах 100 баллов   | Максимум:<br>12 баллов | Максимум:<br>12 баллов         | Максимум<br>36 баллов                               | Максимум<br>10 баллов<br>в зависимости от<br>результата | Максимум<br>10 баллов<br>в зависимости от<br>результата | До 20<br>баллов |
|   |   | Примечания:  | 1 балл за лекцию       | 1 балл за каждое занятие       | 0-3 балла в зависимости от активности<br>12 занятий | На 5-ом практическом занятии                            | На 12-ом практическом занятии                           |                 |
|   |   | <b>Распределение баллов за семестр: очно-заочная форма обучения</b>  |                        |                                |   |   |   |                 |
|   |   | Балльная оценка:<br>Мах 100 баллов   | Максимум:<br>8 баллов  | Максимум:<br>8 баллов          | Максимум<br>40 баллов                               | Максимум<br>14 баллов<br>в зависимости от<br>результата | Максимум<br>10 баллов<br>в зависимости от<br>результата | До 20<br>баллов |
|   |   | Примечания:  | 1 балл за лекцию       | 1 балл за каждое занятие       | 0-5 балла в зависимости от активности<br>8 занятий  | На 4-ом практическом занятии                            | На 8-ом практическом занятии                            |                 |
| 2 | Критерий пересчета баллов в традиционную оценку по итогам работы в семестре и экзамена  | 60 и менее баллов – неудовлетворительно (незачтено);<br>61...73 – удовлетворительно;<br>74... 90 – хорошо;<br>91...100 – отлично   |                        |                                |   |   |   |                 |
| 3 | Критерии допуска к промежуточной аттестации, возможности получения автоматического зачета (экзаменационной оценки) по дисциплине, возможность получения бонусных баллов | <p>Для допуска к промежуточной аттестации (дифференцированному зачету) студент должен набрать по итогам текущего и рубежного контроля не менее 50 баллов и должен выполнить все практические занятия.</p> <p>Для получения экзаменационной оценки «автоматически» студенту необходимо набрать за семестр следующее минимальное количество баллов:</p> <p>- 68 для получения «автоматически» оценки «удовлетворительно».</p> <p>По согласованию с преподавателем студенту, набравшему минимум 68 баллов, могут быть добавлены дополнительные (бонусные) баллы за активное участие в научной и методической работе, оригинальность принятых решений в ходе</p> |                        |                                |   |   |   |                 |

|   |   |   |
|---|---|---|
|   |   | выполнения практических занятий, за участие в значимых учебных и внеучебных мероприятиях кафедры и выставлена за дифференцированный зачет «автоматически» оценка «хорошо» или «отлично».  |
| 4 | Формы и виды учебной работы для неуспевающих (восстановившихся на курсе обучения) студентов для получения недостающих баллов в конце семестра | <p>В случае если к промежуточной аттестации набрана сумма менее 50 баллов, студенту необходимо набрать недостающее количество баллов за счет выполнения дополнительных заданий, до конца последней (зачетной) недели семестра. При этом необходимо проработать материал всех пропущенных практических занятий.</p> <p>Формы дополнительных заданий (назначаются преподавателем):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- выполнение и защита отчетов по пропущенным практическим занятиям (1-4 балла за каждое занятие);</li> <li>- прохождение рубежного контроля (баллы в зависимости от рубежа).</li> </ul> <p>Ликвидация академических задолженностей, возникших из-за разности в учебных планах при переводе или восстановлении, проводится путем выполнения дополнительных заданий, форма и объем которых определяется преподавателем.</p> |

### 6.3. Процедура оценивания результатов освоения дисциплины

Перед проведением каждого рубежного контроля преподаватель прорабатывает со студентами основной материал соответствующих разделов дисциплины в форме краткой лекции-дискуссии.

Рубежный контроль №1 предполагает выполнение расчетного задания.

На выполнение рубежного контроля №1 студенту отводится 40 минут.

Рубежный контроль №2 предполагает тестирование.

Варианты тестовых заданий для рубежного контроля №2 состоят из 20 вопросов. Ответ на каждый тест оценивается в 0,5 балла. На подготовку студенту отводится 40 минут.

Преподаватель оценивает в баллах результаты тестирования каждого студента по количеству правильных ответов и заносит в ведомость учета текущей успеваемости.

Дифференцированный зачет проводится в форме тестирования.

Варианты тестовых заданий для промежуточного контроля состоят из 20 вопросов.

На подготовку к ответу на дифференцированном зачете отводится 40 минут.

Результаты текущего контроля успеваемости и дифференцированном зачете заносятся преподавателем в зачетную ведомость, которая сдается в организационный отдел института в день зачета, а также проставляются в зачетную книжку студента.

### 6.4. Примеры оценочных средств для рубежных контролей и дифференцированного зачета

Примерные задания для рубежных контролей №1, №2

по дисциплине «Антикризисное управление»

Характеристика рубежного контроля №1

Рубежный контроль №1 представляет собой расчетную работу, цель которой заключается в контроле освоения студентами методик диагностики банкротства хозяйствующих субъектов. При этом используются официальная процедура диагностики неплатежеспособности предприятия, модель диагностики банкротства Э. Альтмана, система показателей диагностики банкротства У. Бивера, методика рейтингового числа.

### Примерные задания для рубежного контроля №2

#### Тест № 1.

Несостоятельность (банкротство) согласно ФЗ Российской Федерации - это:

1. Признанная арбитражным судом неспособность должника в полном объеме удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам;
2. Признанная арбитражным судом неспособность должника в полном объеме исполнить обязанность по уплате обязательных платежей;
3. Признанная арбитражным судом неспособность должника в полном объеме удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей.

#### Тест № 2.

Согласно Федеральному Закону Российской Федерации "О несостоятельности (банкротстве)" под обязательными платежами должника понимается:

1. Денежное обязательство должника перед бюджетом соответствующего уровня, включая внебюджетные фонды;
2. Налоги, сборы, иные обязательные взносы в бюджет соответствующего уровня и задолженность работникам по заработной плате сверх срока, установленного ФЗ Российской Федерации;
3. Налоги, сборы и иные обязательные взносы, уплачиваемые в бюджет соответствующего уровня бюджетной системы Российской Федерации и (или) государственные внебюджетные фонды в порядке и на условиях, которые определяются законодательством Российской Федерации.

#### Тест № 3.

При рассмотрении дела о банкротстве должника - юридического лица применяются следующие процедуры банкротства:

1. Наблюдение;
2. Внешнее управление;
3. Конкурсное производство;
4. Мирное соглашение;
5. Арбитражное судопроизводство;
6. Финансовое оздоровление.

Варианты ответов:

1. Все ответы верны;
2. Неверный один из ответов (указать).

#### Тест № 4.

Решения судов иностранных государств по делам о несостоятельности (банкротстве) признаются на территории Российской Федерации:

1. В соответствии с международными договорами Российской Федерации;
2. При отсутствии международных договоров Российской Федерации - на началах взаимности.
3. Оба ответа верны.
4. Верный ответ отсутствует.

Тест № 5.

По результатам рассмотрения дел о банкротстве арбитражный суд принимает один из следующих судебных актов:

1. Решение о признании должника банкротом и об открытии конкурсного производства;
2. Решение об отказе в признании должника банкротом;
3. Определение о введении финансового оздоровления;
4. Определение о введении внешнего управления;
5. Определение о прекращении производства по делу о банкротстве;
6. Определение об оставлении заявления о признании должника банкротом без рассмотрения;
7. Решение о мировом соглашении.

Тест № 6.

Мерами по восстановлению платежеспособности, предусмотренными планом внешнего управления, должника могут быть:

1. Перепрофилирование производства;
2. Закрытие нерентабельных производств;
3. Взыскание дебиторской задолженности;
4. Продажа части имущества должника;
5. Уступка прав требования должника;
6. Исполнение обязательств должника собственником имущества должника - унитарного предприятия, учредителями (участниками) должника либо третьим лицом или третьими лицами;
7. Увеличение уставного капитала должника за счет взносов участников и третьих лиц;
8. Размещение дополнительных обыкновенных акций должника;
9. Продажа предприятия должника;
10. Замещение активов должника.

Варианты ответов:

1. Все ответы верны;
2. Один из ответов неверный (указать);
3. Два из ответов неверные (указать).

Тест № 7.

В ходе процедуры наблюдения органы управления должника не вправе принимать решения:

1. О реорганизации (слиянии, присоединении, разделении, выделении, преобразовании) и ликвидации должника;
2. О создании юридических лиц или об участии должника в иных юридических лицах;
3. О создании филиалов и представительств;

4. О выплате дивидендов или распределении прибыли должника между его учредителями (участниками);
5. Об изменении структуры управления, диверсификации деятельности.

Тест № 8.

Арбитражный суд на основании первого собрания кредиторов:

1. Принимает решение о признании должника банкротом и об открытии конкурсного производства;
2. Выносит определение о введении финансового оздоровления или внешнего управления;
3. Утверждает мировое соглашение и прекращает производство по делу о банкротстве.

Варианты ответов:

1. Все ответы верны;
2. Один из ответов неверный (указать).

Тест № 9.

Конкурсную массу составляет:

1. Все имущество должника на момент открытия конкурсного производства;
2. Все имущество должника на момент открытия конкурсного производства и выявленное в ходе конкурсного производства;
3. Имущественные права, связанные с личностью должника;
4. Имущество, изъятое из оборота.

Тест № 10.

Мораторий согласно Федеральному Закону Российской Федерации "О несостоятельности (банкротстве)" - это:

1. Приостановление исполнения должником денежных обязательств;
2. Приостановление должником уплаты обязательных платежей;
3. Приостановление исполнения должником денежных обязательств и уплаты обязательных платежей.

**Примерные контрольные вопросы для проведения промежуточной аттестации (дифференцированного зачета) по дисциплине «Антикризисное управление»**

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. Критерии выбора методов финансового оздоровления.
12. Методы финансового оздоровления.
13. План финансового оздоровления.
14. Модели управления организацией в кризисных ситуациях. Активное управление.
15. Модели управления организацией в кризисных ситуациях. Реактивное управление.
16. Модели управления организацией в кризисных ситуациях. Плановое управление.
17. Понятие технологии антикризисного управления. Общая технологическая система процесса управления в кризисной ситуации.
18. Технология разработки управленческих решений в антикризисном управлении.
19. Система критериев оценки неплатежеспособности организаций.
20. Модель диагностики банкротства Э. Альтмана.
21. Система показателей диагностики банкротства У. Бивера.
22. Диагностика банкротства с использованием рейтингового числа.
23. Основные черты антикризисной кадровой политики.
24. Типы кадровой политики в условиях кризиса.
25. Эффективная и неэффективная практика мероприятий по управлению персоналом при реорганизации кризисного предприятия.
26. Основные положения антикризисной государственной политики.

**Примерные тестовые задания для промежуточного контроля  
знаний (дифференцированного зачета)  
по дисциплине «Антикризисное управление»**

Тест № 1 Несостоятельность (банкротство) согласно ФЗ Российской Федерации - это:

1. Признанная арбитражным судом неспособность должника в полном объеме удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам;
2. Признанная арбитражным судом неспособность должника в полном объеме исполнить обязанность по уплате обязательных платежей;
3. Признанная арбитражным судом неспособность должника в полном объеме удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей.

Тест № 2 Согласно ФЗ Российской Федерации "О несостоятельности (банкротстве)" под обязательными платежами должника понимается:

1. Денежное обязательство должника перед кредиторами и бюджетом соответствующего уровня, включая внебюджетные фонды;
2. Налоги, сборы, иные обязательные взносы в бюджет соответствующего уровня и задолженность работникам по заработной плате сверх срока, установленного ФЗ Российской Федерации;
3. Налоги, сборы, иные обязательные взносы в бюджет соответствующего уровня и в государственные внебюджетные фонды в порядке и на условиях, определенных законодательством Российской Федерации.



Тест № 3 При рассмотрении дела о банкротстве должника - юридического лица не применяются следующие процедуры банкротства:

1. Наблюдение;
2. Внешнее управление;
3. Конкурсное производство;
4. Мировое соглашение;
5. Арбитражное судопроизводство;
6. Финансовое оздоровление.

Тест 4 Диагностика банкротства – это:

1. Одноразовый акт анализа финансового состояния предприятия с целью раннего обнаружения признаков кризиса;
2. Процесс, осуществляемый во времени и пространстве.

Тест 5 Мерами по восстановлению платежеспособности должника могут быть:

1. Перепрофилирование производства;
2. Закрытие нерентабельных производств;
3. Взыскание дебиторской задолженности;
4. Все ответы верны.

Тест № 6 Временный управляющий—лицо, утвержденное:

1. Арбитражным судом для проведения наблюдения в соответствии с ФЗ;
2. Кредиторами для уточнения размера денежных обязательств, подлежащих уплате должником, включая размера задолженности за переданные товары, выполненные работы и оказанные услуги;
3. Арбитражным управляющим для проведения процедур банкротства и иных полномочий, установленных ФЗ, включая представление интересов работников должника.

Тест № 7 Арбитражный суд на основании первого собрания кредиторов:

1. Принимает решение о признании должника банкротом и об открытии конкурсного производства;
2. Выносит определение о введении финансового оздоровления или внешнего управления;
3. Утверждает мировое соглашение и прекращает производство по делу о банкротстве.
4. Все ответы верны.

Тест № 8 Конкурсную массу составляет:

1. Все имущество должника на момент открытия конкурсного производства;
2. Все имущество должника на момент открытия конкурсного производства и выявленное в ходе конкурсного производства;
3. Имущественные права, связанные с личностью должника;
4. Жилищный фонд социального использования.

Тест № 9 Мораторий согласно ФЗ Российской Федерации "О несостоятельности (банкротстве)" - это:

1. Приостановление исполнения должником денежных обязательств;

2. Приостановление должником уплаты обязательных платежей;
3. Приостановление исполнения должником денежных обязательств и уплаты обязательных платежей.

### 6.5. Фонд оценочных средств

Полный банк заданий для текущего, рубежных контролей 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». — [www.dx.doi.org/10.12737/textbook\\_593a66458b2b50.95220641](http://www.dx.doi.org/10.12737/textbook_593a66458b2b50.95220641).

### 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.

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

образовательной программы высшего образования –  
программы бакалавриата

**38.03.04 – Государственное и муниципальное управление**  
Направленность «Организация работы органов государственного и  
муниципального управления»

Трудоемкость дисциплины: 4 ЗЕ (144 академических часа).  
Семестр: очная форма обучения – 7;  
очно-заочная форма обучения – 7,  
заочная форма обучения – 9.  
Форма промежуточной аттестации: дифференцированный зачет.

Содержание дисциплины

Введение. Кризисы в социально-экономическом развитии. Основные черты антикризисного управления. Диагностика кризисов в процессах управления. Банкротство организаций. Банкротство физических лиц. Стратегия и тактика антикризисного управления. Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости. Методы финансового оздоровления. Технология антикризисного управления. Антикризисная кадровая политика. Государственная антикризисная политика.