

Некоммерческое партнерство  
«ИНСТИТУТ НЕПРЕРЫВНОГО ОБРАЗОВАНИЯ»  
(НП «ИНО»)

**УТВЕРЖДЕНА**

Решением Ученого совета  
Протокол № 12/03  
от 31/08/2015 г



**Программа  
дополнительного образования  
(курсовой подготовки)**

дисциплины (модуля)

**АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ**

По направлению «Менеджмент»

Тула 2015

## 1. Цели и задачи дисциплины

Дисциплина «Антикризисное управление» предназначена для реализации государственных требований к минимуму содержания и уровню подготовки выпускников по экономическим специальностям высшего образования.

**Цель** – обучение слушателей теоретическим и практическим основам антикризисного управления, формирование научно-прикладного аппарата дисциплины, ее основных категорий, методологических особенностей и базовых принципов, условий повышения его эффективности с учетом факторов внешней и внутренней среды.

Важность изучения дисциплины диктуется тем, что антикризисное управление представляет собой особый тип менеджмента и обусловлен циклическим характером функционирования экономики, возникновением кризисных ситуаций в развитии социально-экономических систем на макро и микро уровнях.

**Задачами** изучения дисциплины является освоение слушателями основных концепций и понятий антикризисного управления, методологии распознавания, диагностики, предотвращения кризисов, управление организацией в условиях кризиса, определение путей выхода из кризиса, выработку у слушателей навыков практического применения принципов и методов анализа кризисных ситуаций на предприятиях, формирование у слушателей умения работать с персоналом организации в кризисной ситуации, опираясь на социально-психологические методы, рекомендации поведенческих наук и опыт лучших отечественных и зарубежных менеджеров.

## 2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина входит в блок дисциплин специализации. Слушателям для освоения дисциплины «Антикризисное управление» требуются знания по следующим дисциплинам:

1. Основы менеджмента
2. Экономическая теория
3. Теория организации
4. Организационное поведение
5. Управление персоналом
6. Финансовый менеджмент и др.

Дисциплина «Антикризисное управление» взаимосвязана с другими образовательными компонентами подготовки специалистов, такими как:

1. Стратегический менеджмент
2. Методы стратегического анализа
3. Стратегический маркетинг и др.

### 3. Требования к результатам освоения дисциплины

В соответствии с требованиями основной образовательной программы подготовки менеджера, слушатели должны овладеть обязательным минимумом содержания дисциплины в соответствии с дидактическими единицами, предусмотренными Государственным образовательным стандартом: *Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии. Разновидности кризисов. Особенности и виды экономических кризисов. Потребность и необходимость в антикризисном управлении. Механизмы антикризисного управления. Государственное регулирование кризисных ситуаций. Банкротство предприятий и банков. Диагностика банкротства. Санация предприятий. Управление рисками. Инвестиционная политика в антикризисном управлении. Стратегия и тактика антикризисного управления. Взаимодействие с профсоюзами в процессах антикризисного управления. Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости. Человеческий фактор антикризисного управления.*

В результате изучения дисциплины слушатель должен:

**знать:**

- сущность, цели и задачи антикризисного управления;
- основные положения теории антикризисного управления;
- сущность и закономерности экономических кризисов;
- проблематику антикризисного управления;
- механизмы антикризисного управления;
- принципы и методы анализа кризисных ситуаций в организациях, пути и возможности выхода из них с минимальными потерями;
- нормативно-правовые основы банкротства предприятий и банков;
- антикризисное управление рисками;
- механизмы повышения антикризисной устойчивости;
- факторы, определяющие эффективность антикризисного управления;

**уметь:**

- проводить диагностику кризиса, прогнозировать возможное банкротство предприятия с использованием прогрессивных методов и методик;
- принимать эффективные управленческие решения в условиях неопределенности, экстремальных ситуаций, острой конкурентной борьбы, дефицита ресурсов, неплатежеспособности предприятий;

**иметь практические навыки:**

- расчета основных показателей деятельности предприятия;
- анализа и оценки финансово-хозяйственной деятельности предприятия, его платежеспособности и финансовой устойчивости;
- применения экономико-математических моделей в прогнозных расчетах.

#### 4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Содержанием дисциплины предусмотрено проведение преподавателем лекций, практических занятий, выполнение слушателем контрольной и самостоятельной работы.

Объем и виды учебной работы представлены в тематическом плане. Содержание по видам учебной работы определяется методическими рекомендациями, включенными в учебно-методический комплекс по дисциплине.

#### Тематический план изучения дисциплины

№ п/п	Название разделов и тем, форма контроля	Полный срок освоения, ч				
		Всего	Аудиторные занятия			Самостоятельная работа слушателей
			лекции	практические занятия	контроль самостоятельной работы	
1.	Тема 1. Кризисы в развитии социально-экономических систем	5	2	2		1
2.	Тема 2. Антикризисное управление организацией	5	2	2		1
3.	Тема 3. Банкротство и реструктуризация отечественных организаций	6	2	2		2
	Контрольная работа	2			2	
	<b>Итого по дисциплине</b>	<b>18</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>82</b>

## 5. Содержание дисциплины

Изучение дисциплины «Антикризисное управление» включает следующие виды взаимосвязанной работы: общая аудиторная работа (лекции, практические занятия, контроль самостоятельной работы); самостоятельная работа слушателей по изучению курса с использованием учебников, учебных пособий, электронных образовательных ресурсов, консультаций с ведущими дисциплину преподавателями; работа по выполнению контрольной работы; подготовка и сдача экзамена.

### Тема 1. Кризисы в развитии социально-экономических систем.

*Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии. Разновидности кризисов. Особенности и виды экономических кризисов.* Циклы общественного воспроизводства и их роль в возникновении экономических кризисов. Основные теории экономических кризисов. Кризисы в организации и формы их проявления. Диагностика кризисов в организации. Признаки и причины возникновения экономического кризиса в организации.

### Тема 2. Антикризисное управление организацией.

Инструменты и методы диагностики кризисов в организации. *Потребность и необходимость в антикризисном управлении.* Сущность антикризисного управления организацией. Формирование антикризисной команды. Финансовый анализ и его роль в антикризисном управлении организацией. Показатели финансового состояния и финансовой устойчивости организации. Признаки кризисного положения предприятия. Методы преодоления финансового кризиса в организации. Изменение кредитной политики как важнейший метод преодоления кризиса в организации. *Механизмы антикризисного управления. Государственное регулирование кризисных ситуаций.* Методы реструктуризации задолженности.

### Тема 3. Банкротство и реструктуризация отечественных организаций.

*Банкротство предприятий и банков. Диагностика банкротства. Санация предприятий. Управление рисками. Инвестиционная политика в антикризисном управлении. Стратегия и тактика антикризисного управления. Взаимодействие с профсоюзами в процессах антикризисного управления.*

Банкротство как крайнее проявление кризисного состояния предприятия. Функции и полномочия комитета (собрания) кредиторов. Основные процедуры банкротства и их содержание. Понятие ликвидации юридического лица. Ликвидационная комиссия, ее состав и функции. Функции Федеральной службы по финансовому оздоровлению предприятий (ФСФО). Арбитражный управляющий и его функции. Способы преодоления банкротства: опыт российских компаний. Основные способы вывода производственного предприятия из кризиса, являющегося неплатежеспособным — банкротом.

*Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости. Человеческий фактор антикризисного управления.*

## Примерная тематика практических занятий

1. Кризисы в социально-экономическом развитии общества

2. Антикризисное управление организацией.

## **6. Примерная тематика курсовых работ**

По дисциплине «Антикризисное управление» выполнение слушателями курсовой работы не предусмотрено.

Контрольная работа выполняется в форме тестирования по всем темам.

## **8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **Основная литература:**

1. Антикризисное управление: Учебник. – 2-е изд., доп. И перераб./ Под ред. Проф. Э.М. Короткова. – М.: ИНФРА-М, 2006.
2. Антикризисное управление: Учеб.пособие: В 2 т. Т.1.: Правовые основы / Отв. Ред.Г.К.Таль. – М.: ИНФРА-М, 2004.
3. Жарковская Е.П. Антикризисное управление: учебник для слушателей вузов. – М.: Издательство «Омега –Л», 2009.

### **Дополнительная литература:**

1. Антикризисное управление: Учебник / Под ред. Э.М. Короткова. М.: ИНФРА-М, 2000.
2. Давыдова А.И., Жидких И.В. Структурные изменения в промышленности Алтайского края. 1991–2000 г.г. // Консультант и практик. 2002. №6.
3. Кожевина О.В., Кундиус В.А. Антикризисное регулирование и управление как механизм преодоления неплатежей в АПК региона: Монография. Барнаул: Изд-во Алт. ун-та, 2000.
4. Родионова Н.В. Антикризисный менеджмент: Учеб. пособие для вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001.
5. Стоянков М.А., Локтюшов В.М., Гурьевских В.В. Краткий обзор результатов деятельности промышленности Алтайского края за первое полугодие 2002 года // Консультант и практик. 2002. №8.
6. Троцковский А.Я., Чертов Н.А. Экономика Алтайского края в условиях реформирования: Учеб. пособие. Барнаул: Изд-во Алт. ун-та, 2001.
7. Федеральный закон от 26 октября 2002 г. №127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)».
8. Шанин В. О государственном регулировании процедур несостоятельности в Великобритании // Вестник федеральной службы России по делам о несостоятельности и финансовому оздоровлению. 2000. №2. С. 31–32.
9. Юхнин А. Краткий анализ правовых норм и возможных способов формирования саморегулируемых организаций арбитражных управляющих // Вестник федеральной службы России по финансовому оздоровлению и банкротству. 2002. №10.
10. Яковец Ю. Стратегия стабилизации и развития производства // Экономист. 1999. №10.

### **Интернет-ресурсы и ПППП**

1. [www.cfin.ru](http://www.cfin.ru) (Корпоративный менеджмент - Теория и практика финансового анализа, инвестиции, менеджмент, финансы, журналы и книги, бизнес-планы реальных предприятий, программы инвестиционного анализа и управления проектами, маркетинг и реклама)

2. [www.expert.ru](http://www.expert.ru) (Эксперт Online 2.0)
3. [www.mevriz.ru](http://www.mevriz.ru) (официальный сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом»)
4. <http://www.biblioclub.ru/register/login.php>

Консультант-Плюс. Справочно-информационная система.

## 7. Материально-техническое обеспечение

Занятия по дисциплине «Антикризисное управление» проводятся в компьютерных классах, с использованием технических средств обучения.

## 8. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины

Дисциплина «Антикризисное управление» хорошо сочетается с дисциплинами «Стратегический менеджмент», «Финансовый менеджмент», «Экономика организации (предприятия)», «Стратегический маркетинг» и др. и входит в цикл специальных дисциплин.

В процессе преподавания **лекционный материал** преподносится в различных формах с использованием средств мультимедийной техники (с демонстрацией цифрового материала, выходом в Интернет для иллюстрации тех или иных вопросов). Обсуждение проблем, выносимых на практические занятия, происходит, как в традиционной форме контроля текущих знаний, так и в форме дискуссий по наиболее актуальным вопросам на фондовом рынке.

**Практические занятия** проводятся в целях выработки практических умений.

Главным их содержанием является практическая работа каждого слушателя. Цель практических занятий – закрепить отдельные аспекты и проблемы в дополнение к лекционному материалу. На практических занятиях для закрепления учебного материала выполняются тестовые задания.

**Самостоятельная работа** слушателей включает: изучение монографий, законов Российской Федерации и нормативных документов, обсуждение научных статей; ответы на контрольные вопросы. Промежуточный контроль осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования слушателей, по результатам выполнения самостоятельных работ.

**Контрольная работа** выполняется слушателем самостоятельно. Основными целями выполнения контрольной работы является расширение и углубление знаний слушателя, выработка навыков в анализе практического материала. Слушатель, со своей стороны, при выполнении контрольной работы должен показать умение работать с литературой и делать обоснование и выводы. Контрольная работа выполняется в форме тестирования по вопросам теоретического цикла.

## 11. Система оценки знаний слушателей

### 11.1. Текущий контроль

Текущий контроль успеваемости предназначен для проверки хода и качества усвоения учебного материала, стимулирования учебной работы обучающихся и совершенствования методики проведения занятий.

Результаты текущего контроля успеваемости используются преподавателем при оценке знаний в ходе проведения промежуточной аттестации.

Для текущего контроля успеваемости используются устные опросы, коллоквиумы, выполнение различного вида практических заданий, рефератов, эссе, контрольных (курсовых) работ, тестов.

В соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в Автономной некоммерческой организации высшего профессионального образования «Институт экономики и управления» результаты текущего контроля успеваемости слушателя оцениваются преподавателем в размере до 40 баллов (таблица 1).

Таблица 1.

Оценка текущего контроля успеваемости

№ п/п	Вид контроля	Количество баллов
1.	Посещаемость и активность на учебных занятиях	до 10
2.	Участие в проведение практических занятий	до 10
3.	Выполнение контрольной (курсовой) работы	до 20
	Всего	до 40

## 11.2. Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация имеет целью определить степень достижения учебных целей по дисциплине и проводится в форме зачета (экзамена).

При проведении зачета (экзамена) экзаменационный билет выбирает сам экзаменуемый. В процессе сдачи зачета (экзамена) экзаменатору предоставляется право задавать слушателям дополнительные вопросы и задания по рабочей учебной программе дисциплины.

Во время проведения зачета (экзамена) слушатель имеет право с разрешения экзаменатора пользоваться учебными программами, справочниками, таблицами и другой литературой.

Время подготовки ответа должно составлять не более 40 минут, а время ответа слушателя – не более 20 минут.

Слушатель, испытавший затруднения при подготовке к ответу по выбранному билету, имеет право на второй билет с соответствующим продлением времени на подготовку.

При окончательной оценке ответа оценка снижается на 10 баллов. Выдача третьего билета не разрешается.

В соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в Автономной некоммерческой организации высшего профессионального образования «Институт экономики и управления» результаты промежуточной аттестации оцениваются преподавателем в размере до 60 баллов (таблица 2).



## Оценка промежуточной аттестации

№ п/п	Вид контроля	Количество баллов
1.	Теоретический вопрос (практическое задание)	до 30
2.	Теоретический вопрос (практическое задание)	до 30
	Всего	до 60

### 11.3. Перечень вопросов к экзамену

1. Кризисы в социально-экономическом развитии, их типы.
2. Сущность, закономерности и причины возникновения экономических кризисов.
3. Государственное регулирование кризисных ситуаций.
4. Возникновение кризисов и тенденции циклического развития организации.
5. Необходимость антикризисного управления и его содержание.
6. Сущность и особенности процедуры наблюдения.
7. Сущность и особенности финансового оздоровления.
8. Процедура внешнего управления.
9. Механизм процедуры конкурентного производства.
10. Мировое соглашение как метод мирового урегулирования споров.
11. Сущность досудебной санации как метода восстановления платежеспособности организации.
12. Основные группы показателей неплатежеспособных организаций используемых на практике.
13. Показатели финансового состояния предприятий.
14. Оценка финансового состояния организации по методике ФСФО РФ.
15. Сущность и особенности предпринимательских рынков.
16. Осуществление финансового оздоровления неплатежеспособной фирмы.
17. Роль инноваций в антикризисном управлении.
18. Роль инвестиций в восстановлении платежеспособности предприятия.
19. Сущность основных показателей экономической эффективности инвестиционной деятельности.
20. Аналитические основы управления инвестициями.
21. Роль инвестиций в антикризисном управлении.
22. Сущность количественной методики прогнозирования банкротства.
23. Оценка финансовой устойчивости организации.
24. Качественные зарубежные методы прогнозирования банкротства организации.
25. Сущность и особенности отечественной методики прогнозирования кризисного состояния фирмы.
26. Совершенствование прогнозирования банкротства.
27. Технология системы стабилизации финансового состояния фирм.
28. Тенденции антикризисного управления.
29. Роль маркетинга в антикризисном управлении.
30. Особенности стратегии выхода организации из кризисного состояния.
31. Роль человеческого фактора в антикризисном управлении.

### 11.4. Система оценки знаний

В соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в Автономной некоммерческой организации высшего профессионального образования «Институт экономики и управления» итоговая оценка результата промежуточной аттестации оцениваются преподавателем в размере до 100 баллов, в том числе:

40 баллов – как результат текущей аттестации;

60 баллов – как результат промежуточной аттестации.

Знания, умения и навыки слушателей определяются следующими оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно» («зачтено» или «незачтено»). Соответствие баллов традиционной системе оценки при проведении промежуточной аттестации представлено в таблице 3.

Таблица 3.

#### Итоговая оценка промежуточной аттестации

№ п/п	Оценки	Количество баллов
Экзамен		
1.	Отлично	81 – 100
2.	Хорошо	61 – 80
3.	Удовлетворительно	41 – 60
4.	Неудовлетворительно	менее 40
Зачет		
1.	Зачтено	более 41
2.	Незачтено	менее 40

Заведующий кафедрой

Туликова А.И.



## Содержание

1.	Цели и задачи дисциплины	3
2.	Место дисциплины в структуре основной образовательной программы	3
3.	Требования к результатам освоения дисциплины	4
4.	Объем дисциплины и виды учебной работы	4
5.	Содержание дисциплины	5
6.	Примерная тематика практических занятий	29
7.	Примерная тематика контрольных (курсовых) работ	29
8.	Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	29
9.	Материально-техническое обеспечение	30
10.	Методические рекомендации по организации изучения дисциплины	30
11.	Система оценки знаний слушателей	31
11.1.	Текущий контроль	31
11.2.	Промежуточная аттестация	31
11.3.	Перечень вопросов, заданий к экзамену (зачету)	32
11.4.	Система оценки знаний	33
	Изменения и дополнения, внесенные в рабочую учебную программу	34