

**ГОУ ВПО Российско-Армянский (Славянский)
университет**

Утверждено
Директор Института Арамян Ж.Б.
«14» июля 2025, протокол № 6



УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование дисциплины: Антикризисное управление

Автор (ы) Гиносян Кристине Айковна, к.э.н., доцент
Ф.И.О, ученое звание (при наличии), ученая степень (при наличии)

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Наименование образовательной программы: «Менеджмент»

1. АННОТАЦИЯ

1.1. Короткое описание дисциплины

Дисциплина «Антикризисное управление» является одной из базовых учебных дисциплин при обучении студентов института экономики и бизнеса по направлению «Менеджмент». В современном мире антикризисное управление связано с искусством выхода из критических ситуаций, деятельностью человека, который может искать и выбирать оптимальные пути выхода из кризисных ситуаций, мобилизовываться на выход из наиболее тяжелых и опасных ситуаций, использовать прошлый опыт преодоления кризисов, приспосабливаться к проблемным ситуациям. Центральное место при изучении данной дисциплины занимают такие вопросы как механизмы предвидения и мониторинга кризиса, анализа его природы, вероятности, признаков, применения методов снижения отрицательных последствий кризиса и использования его результатов для будущего более устойчивого развития.

1.2. Трудоемкость в академических кредитах и часах, формы итогового контроля (экзамен/зачет)

Виды учебной работы	Всего, в акад. часах
1. Общая трудоемкость изучения дисциплины по семестрам, в т. ч.:	144
1.1. Аудиторные занятия, в т. ч.:	22
1.1.1. Лекции	14
1.1.2. Практические занятия, в т. ч.	8
1.1.2.1. Обсуждение прикладных проектов	
1.1.2.2. Кейсы	
1.1.2.3. Деловые игры, тренинги	
1.1.2.4. Контрольные работы	
1.1.2.5. Другое (указать) Тесты	
1.1.3. Семинары	
1.1.4. Лабораторные работы	
1.1.5. Другие виды (указать)	
1.2. Самостоятельная работа, в т. ч.:	118
1.2.1. Подготовка к экзаменам	
1.2.2. Другие виды самостоятельной работы, в т.ч. (указать)	
1.2.2.1. Письменные домашние задания	

		УК-1.3	оценивать эффективность процедур анализа проблем и принятия решений в профессиональной деятельности Владеет навыками научного поиска и практической работы с информационными источниками; методами принятия решений
УК-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.1 УК-2.2 УК-2.3	Знает необходимые для осуществления профессиональной деятельности правовые нормы и методологические основы принятия управленческого решения Умеет анализировать альтернативные варианты решений для достижения намеченных результатов; разрабатывать план, определять целевые этапы и основные направления работ Владеет методиками разработки цели и задач проекта; методами оценки продолжительности и стоимости проекта, а также потребности в ресурсах
ПК-2.	Способен разрабатывать перспективные методы, модели и	ПК-2.1	Изучает и систематизирует информационные потоки в

	механизмы тактического планирования в условиях цифровизации	ПК-2.2 ПК-2.3	рамках тактического планирования Определяет тенденции и перспективы принятия управленческих решений в условиях цифровизации Применяет методы и инструменты планирования и реализации управленческих решений
ПК-3.	Способен выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации для управления организацией	ПК-3.1 ПК-3.2 ПК-3.3	Решает профессиональные задачи с применением инструментальных средств оценки и интерпретации рисков для управления организацией Собирает, изучает и обрабатывает управленческую информацию в условиях рынка для минимизации финансовых потерь Разрабатывает комплекс мероприятий по минимизации рисков для выработки управленческих решений
ПК-4.	Способен осуществлять анализ финансово-хозяйственной деятельности в рамках тактического управления организацией	ПК-4.1	Собирает, обрабатывает, анализирует и интерпретирует экономическую и управленческую

		ПК-4.2	информацию с применением методов финансовых вычислений Решает профессиональные задачи финансового типа с применением инструментальных средств обработки, анализа экономических данных и для организации прогнозных расчетов
		ПК-4.3	Оценивает результаты финансово-хозяйственной деятельности и разрабатывает тактические решения для управления организацией
ПК-5.	Способен организовывать, планировать и координировать деятельность структурных подразделений по управлению рисками для реализации управленческих решений в области развития организации	ПК-5.1	Оценивает организационные процессы, разрабатывает мероприятия по их совершенствованию с целью минимизации рисков
		ПК-5.2	Осуществляет мероприятия по организации и координации деятельности структурных подразделений для реализации управленческих решений
		ПК-5.3	Проектирует, анализирует организационную структуру предприятия и разрабатывает предложения по реализации

			управленческих решений
ПК-6.	Способен организовывать взаимодействие с заинтересованными сторонами по вопросам управления рисками с точки зрения критериев качества, определяемыми выбранными подходами	ПК-6.1 ПК-6.2 ПК-6.3	Применяет основные методы и инструменты системы менеджмента качества на предприятии при подготовке, принятии и выполнении организационно-управленческих решений Оценивает предпринимательскую деятельность и выявляет критерии качества в развитии предприятия Выявляет взаимосвязи проектов с точки зрения выработки управленческих решений в современных условиях рынка
ПК-9.	Способен организовать управление различными видами деятельности предприятия (организации), включая организацию внедрения технологических и продуктовых инноваций или программу организационных изменений	ПК-9.1 ПК-9.2 ПК-9.3	Участвует в управлении инновационными проектами с применением современных инструментов инновационного менеджмента Разрабатывает методы внедрения технологических и продуктовых инноваций в управлении организацией Выявляет организационные изменения в различных видах деятельности

			предприятия для реализации инновационных проектов
--	--	--	---

2. УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА

2.1. Цели и задачи дисциплины

Основная цель дисциплины «Антикризисное управление» является формирование у студентов основополагающих представлений об управлении кризисными ситуациями, выявление природы кризисных явлений и обоснование способов ликвидации причин и последствий кризисов.

Задачи дисциплины:

- ✓ изучение источников, причин и проявлений кризисов как на микро уровне, так и на макро уровне;
- ✓ изучение сущности и методологических механизмов антикризисного управления: его принципов, функций, методов и целей;
- ✓ выработка умений использовать современные подходы для прогнозирования и предупреждения кризисных ситуаций;
- ✓ формирование у студентов навыков и умений составления стратегических и оперативных планов действий в условиях антикризисного управления, контроля за их выполнением и способностей к модернизации деятельности;
- ✓ изучение экономических основ возникновения неплатежеспособности и банкротства предприятий, роли человеческого фактора в антикризисном управлении, основных процедурах банкротства фирмы и действующего законодательства по несостоятельности (банкротству), а также зарубежного опыта антикризисного управления;
- ✓ обучение студентов приемам эффективного антикризисного менеджмента.

2.2. Трудоемкость дисциплины и виды учебной работы (в академических часах и зачетных единицах) *(удалить строки, которые не будут применены в рамках дисциплины)*

Виды учебной работы	Всего, в акад. часах	Распределение по семестрам					
		сем	сем	сем	сем.	сем	сем.
1	2	3	4	5	6	7	8

2.Общая трудоемкость изучения дисциплины по семестрам, в т. ч.:	144						
2.1.Аудиторные занятия, в т. ч.:	22						
2.1.1.Лекции	14						
2.1.2.Практические занятия, в т. ч.	8						
2.1.2.1. Обсуждение прикладных проектов							
2.1.2.2. Кейсы							
2.1.2.3. Деловые игры, тренинги							
2.1.2.4. Контрольные работы							
2.1.2.5. Другое (указать)							
2.1.3.Семинары							
2.1.4.Лабораторные работы							
2.1.5.Другие виды (указать)							
2.2.Самостоятельная работа, в т. ч.:	118						
2.2.1. Подготовка к экзаменам							
2.2.2. Другие виды самостоятельной работы, в т.ч. (указать)							
2.2.2.1.Письменные домашние задания							
2.2.2.2.Курсовые работы							
2.2.2.3.Эссе и рефераты							
2.2.2.4.Другое (указать)							
2.3. Консультации							
2.4. Другие методы и формы занятий							
Итоговый контроль (Экзамен, Зачет, диф. зачет - указать)	Зачет						

2.3. Содержание дисциплины

2.3.1. Тематический план и трудоемкость аудиторных занятий (модули, разделы дисциплины и виды занятий) по рабочему учебному плану

Разделы и темы дисциплины	Всего (ак. часов)	Лекции (ак. часов)	Практ. Занятия (ак. часов)	Семинары (ак. часов)	Лабор. (ак. часов)
1	2=3+4+5+6+7	3	4	5	6
Тема 1. Сущность, источники возникновения кризисов и их роль в социально- экономическом развитии	2	1	-	1	-

Тема 2. Сущность и особенности антикризисного управления в современной экономической ситуации	3	2	-	1	-
Тема 3. Государственное регулирование кризисных ситуаций. Правовые основы финансовой несостоятельности в отечественной и зарубежной практике.	2	1	-	1	-
Тема 4. Диагностика кризисных ситуаций в организациях.	3	2	-	1	-
Тема 5. Финансовый менеджмент неплатежеспособной организации.	3	2	-	1	-
Тема 6. Организационный механизм ликвидации предприятия.	2	1	-	1	-
Тема 7. Особенности разработки стратегии и тактики в антикризисном управлении. Антикризисные программы, меры и каналы помощи (макро и микро уровень).	2	1	-	1	-
Тема 8. Риски в антикризисном управлении. Тема 9. Учет человеческого фактора в антикризисном управлении.	3	2	-	1	-
ИТОГО	20	12	-	8	-

2.3.2. Краткое содержание разделов дисциплины в виде тематического плана

Тема 1. Сущность, источники возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии

Сущность и причины возникновения кризисов. Разновидности кризисов. Возможные последствия кризисов. Ключевые характеристики оценки кризиса. Кризисы в экономическом развитии общества. Тенденции возникновения и разрешения экономических кризисов. Сущность, причины, виды и особенности экономического кризиса. Классический цикл общественного воспроизводства.

➤ *Основная литература:*

1. Антикризисное управление: Учебное пособие / В.И. Орехов, Т.Р. Орехова, К.В. Балдин. – 3-е изд., перераб. и доп., Москва : ИНФРА-М, 2022. - 541 с. (глава 6)

2. Антикризисное управление: Учебное пособие / Васин С.М., Шутов В.С. - Москва :ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 272 с. (глава 1, 2)
3. Антикризисное управление: учебник/А.А. Беляев, Э.М. Коротков.-2-е изд., перераб. и доп.- М.:ЮНИТИ- ДАНА, 2015.- 319с. (глава 2);
4. Антикризисное управление предприятием: учебно- практическое пособие. УлГТУ, 2014.- 116с. (раздел 1)
5. Антикризисное управление: Учебник/Под ред. Короткова Э.М. М.:Инфра М, 2006.- 620с. (глава 1 и 2)

➤ *Дополнительная литература:*

1. Каймакова М. В. Антикризисное управление: текст лекций / – Ульяновск: УлГТУ, 2009. – 240 с. (лекция 1, стр.8-17).
2. Файншмидт Е.А. Антикризисное управление. Учебный курс – Москва, 2012 (тема 1-8).
3. Корягина Н. Д. Антикризисное управление: учебник и практикум для академического бакалавриата — М. : Издательство Юрайт, 2015. — 367 с. (глава 1).
4. Ивасенко А.Г., Никонова Я.И., Каркавин М.В. Антикризисное управление: учебное пособие / — 3-е изд., стер. — М. : КНОРУС, 2016. — 504 с. (глава 1).

Тема 2. Сущность и особенности антикризисного управления в современной экономической ситуации

Сущность, необходимость и механизмы антикризисного управления. Функции и факторы антикризисного управления. Основные технологии и методы антикризисного управления. Эффективность антикризисного управления.

➤ *Основная литература:*

1. Антикризисное управление: Учебное пособие / В.И. Орехов, Т.Р. Орехова, К.В. Балдин. – 3-е изд., перераб. и доп., Москва : ИНФРА-М, 2022. - 541 с. (глава 8)
2. Управление в условиях кризиса: Как выжить и стать сильнее/ Ицхак Колдерон Адизес; перевод с англ. – Изд. испр. и доп. – М.: Альпина Паблишер, 2022-176 с. (главы 1-11)
3. Антикризисное управление: Учебное пособие / Васин С.М., Шутов В.С. - Москва : ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 272 с. (глава 2)

4. Антикризисное управление предприятием: учебно- практическое пособие. УлГТУ, 2014.- 116с. (раздел 3)

➤ *Дополнительная литература:*

1. Ивасенко А.Г., Никонова Я.И., Каркавин М.В. Антикризисное управление: учебное пособие / — 3-е изд., стер. — М. : КНОРУС, 2016. — 504 с. (глава 2).

Тема 3. Государственное регулирование кризисных ситуаций. Правовые основы финансовой несостоятельности в отечественной и зарубежной практике.

Государственное антикризисное регулирование. Стабильное, неустойчивое и кризисное состояние социально-экономической системы. Виды государственного антикризисного регулирования. Государственное регулирование отношений несостоятельности (банкротства). Аналитическая основа государственного регулирования кризисных ситуаций. Кризисы с позиции теории регуляции. Помехи в системе управления и “осязаемые” признаки выхода из кризиса. Государственная антикризисная политика. Система нормативных актов, регулирующих несостоятельность (банкротство) в Российской Федерации и в Республике Армения. Понятие несостоятельности (банкротства) в законодательстве России и Армении. Признаки несостоятельности (банкротства) в законодательстве России и Армении. Порядок возбуждения иска о банкротстве. Основные задачи законодательства о несостоятельности (банкротстве). Понятие арбитражных управляющих. Основные требования, предъявляемые к арбитражным управляющим. Виды арбитражных управляющих. Обязанности управляющих. Вознаграждение управляющих. Правовые аспекты финансовой несостоятельности в зарубежной практике.

➤ *Основная литература:*

1. Закон РА “О несостоятельности (банкротстве) (с изменениями)” от 12 декабря 2019 года
2. ФЗ РФ “О несостоятельности (банкротстве)” от 26 октября 2002 года N 127-ФЗ;
3. Европейская конвенция 1990 г. о некоторых международных аспектах банкротства*(Стамбул, 5 июня 1990 г.).
4. Антикризисное управление: Учебное пособие / В.И. Орехов, Т.Р. Орехова, К.В. Балдин. — 3-е изд., перераб. и доп., Москва : ИНФРА-М, 2022. - 541 с. (глава 6)

5. Антикризисное управление: Учебное пособие / Васин С.М., Шутов В.С. - Москва :ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 272 с. (глава 3)

6. Антикризисное управление предприятием: учебно- практическое пособие. УлГТУ, 2014.- 116с. (раздел 2)

7. Каймакова М. В. Антикризисное управление: текст лекций / – Ульяновск : УлГТУ, 2009. – 240 с. (лекция 2, стр.21-38);

➤ *Дополнительная литература:*

1. Ткачев В.Н. Несостоятельность (банкротство) особых категорий субъектов конкурсного права: теоретические и практические проблемы правового регулирования (глава 1, §2 и §3)

Тема 4. Диагностика кризисных ситуаций в организациях.

Сущность и особенности диагностики, диагноза и процесса диагностики. Основные требования к процессу диагностики. Выявление наличия отклонений и определение их характера. Информация в диагностике кризиса. Диагностика банкротства предприятия. Интегральная оценка угрозы банкротства.

➤ *Основная литература:*

1. Антикризисное управление: Учебное пособие / Васин С.М., Шутов В.С. - Москва :ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 272 с. (глава 4)
- 2.Антикризисное управление: учебник/А.А. Беляев, Э.М. Коротков.-2-е изд., перераб. и доп.- М.:ЮНИТИ- ДАНА, 2015.- 319с. (глава 8);
3. Антикризисное управление: Учебник/Под ред. Короткова Э.М. М.:Инфра М, 2006.- 620с. (глава 7);

➤ *Дополнительная литература:* Конспект лекций: диагностика кризисов в процессах управления.

Тема 5. Финансовый менеджмент неплатежеспособной организации.

Особенности финансового менеджмента неплатежеспособности организации. Операционный анализ в антикризисном управлении. Финансовое планирование неплатежеспособной организации. Бюджетирование. Антикризисная инвестиционная политика.

➤ *Основная литература:*

1. Антикризисное управление: Учебное пособие / В.И. Орехов, Т.Р. Орехова, К.В. Балдин. – 3-е изд., перераб. и доп., Москва : ИНФРА-М, 2022. - 541 с. (глава 7, 8)
2. Каменева М.В. Система антикризисного финансового менеджмента неплатежеспособных коммерческих организаций // Российское предпринимательство. – 2010. – Том 11. – № 9. – С. 46-51.
2. <https://economy-ru.com/antikrizisnoe-upravlenie-besplatno/osnovyi-finansovogo-menedjmenta-antikrizisnom.html>

➤ *Дополнительная литература:*

1. <http://www.rukovodi.com/antik.php>

Тема 6. Организационный механизм ликвидации предприятия.

Признаки и порядок установления банкротства. Обязанность должника обратиться в Суд РА. Принятие к производству искового заявления о банкротстве РА. Процедуры банкротства. Основные задачи проведения процедур банкротства. Наблюдение как процедура банкротства. Досудебная санация как метод восстановления платежеспособности организации. Финансовое оздоровление как процедура банкротства. Внешнее управление как процедура банкротства. Конкурсное производство как процедура банкротства. Мировое соглашение как процедура банкротства.

➤ *Основная литература:*

1. Антикризисное управление: учебник/А.А. Беляев, Э.М. Коротков.-2-е изд., перераб. и доп.- М.:ЮНИТИ- ДАНА, 2015.- 319с. (глава 11);
2. Антикризисное управление: учебник/Под ред. Короткова Э.М. М.:Инфра М, 2006.- 620с. (глава 10);
3. Каймакова М. В.. Антикризисное управление: текст лекций / – Ульяновск : УЛГТУ, 2009. – 240 с. (лекция 6, стр.86-144);

➤ *Дополнительная литература:*

2. Закон РА “О несостоятельности (банкротстве) (с изменениями)” от 12 декабря 2019 года
 1. ФЗ РФ “О несостоятельности (банкротстве)” от 26 октября 2002 года N 127-ФЗ

Тема 7. Особенности разработки стратегии и тактики в антикризисном управлении. Антикризисные программы, меры и каналы помощи (макро и микро уровень).

Роль стратегии в антикризисном управлении. Антикризисное стратегическое планирование. Анализ состояния предприятия, находящегося в кризисной ситуации на предприятии. Пересмотр миссии и системы целей предприятия. Анализ альтернатив и выбор антикризисной стратегии. Тактическое планирование. Формирование стратегии антикризисного управления на примере региона, предприятия и коммерческого банка. Причины возникновения кризисов на уровне государства, основные симптомы. Тактика антикризисного управления. Антикризисные меры и программы как инструмент антикризисного управления. Особенности кризиса в разных странах и антикризисные меры. Причины возникновения кризисов в организации. Основные характеристики и симптомы. Основные виды антикризисной стратегии. Антикризисная программа предприятия: назначение, цели и задачи разработки. Современные антикризисные меры и каналы помощи.

➤ Основная литература:

1. Антикризисное управление: Учебное пособие / Васин С.М., Шутов В.С. - Москва :ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 272 с. (глава 5)
2. Конспект лекций/ Разработка антикризисной стратегии. Антикризисные программы, меры и каналы помощи.

➤ Дополнительная литература:

1. Аганбегян Абел - Кризис: беда и шанс для России – М.: АСТ:Астрель, 2009.- 285, [3]с. (глава 4)

Тема 8. Риски в антикризисном управлении.

Виды рисков при антикризисном управлении. Компоненты процесса управления рисками в антикризисном управлении. Методы управления рисками при антикризисном управлении. Инструменты для эффективной идентификации рисков в антикризисном управлении. Принципы идентификации рисков в антикризисном управлении предприятием. Факторы классификации рисков в антикризисном управлении. Процесс управления рисками в антикризисном управлении. Способы понижения степени риска инвестиционными проектами. Управление рисками в антикризисном управлении предприятием.

➤ Основная литература:

1. Антикризисное управление: Учебное пособие / Васин С.М., Шутов В.С. - Москва :ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 272 с. (глава 9)
 2. Менеджмент организации: Учебное пособие для подготовки к итоговому междисциплинарному экзамену профессиональной подготовки менеджера. Под общей ред. В.Е. Ланкина. Таганрог: ТРТУ, 2006. (глава 6)
- *Дополнительная литература:*
1. Антикризисное управление: Учебник / Под ред. Э.М. Короткова. - М.: ИНФРА-М, 2003.(глава 11, с.213);
 2. Кашинова Н. Э. Идентификация и классификация рисков как инструменты управления рисками в антикризисном управлении современным предприятием // Концепт. – 2014. – № 05 (май). – ART 14129. - 0,5 п. л.

Тема 9. Учет человеческого фактора в антикризисном управлении.

Антикризисная кадровая политика управления персоналом. Основные задачи кадровых процессов в организации в условиях кризиса. Информация для сотрудников в условиях кризиса. Принципы антикризисного управления персоналом. Схема формирования антикризисной системы управления персоналом. Типы антикризисной кадровой политики и принципы управления персоналом на стадии острого кризиса. Типы антикризисной кадровой политики и принципы управления персоналом на стадии выхода из кризиса. Конфликты в антикризисном управлении. Антикризисное управление конфликтами. Роль человеческого капитала в антикризисном управлении. Повышение эффективности методов антикризисного управления. Основные принципы реализации политики патернализма.

- *Основная литература:*
1. Антикризисное управление: Учебное пособие / Васин С.М., Шутов В.С. - Москва :ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 272 с. (глава 10)
 2. Антикризисное управление: учебник/А.А. Беляев, Э.М. Коротков.-2-е изд., перераб. и доп.- М.:ЮНИТИ- ДАНА, 2015.- 319с. (глава 16);
 3. Антикризисное управление: Учебник/Под ред. Э.М. Короткова. - М.: ИНФРА-М, 2006.(глава 15-17, стр. 309-361);
- *Дополнительная литература:*
1. Антикризисное управление: учебное пособие/Н.Ю. Круглова. — 2-е изд., стер. — М. : КНОРУС, 2010. — 512 с. (глава 5, стр 345-425);

2. Клейменова Л.В. “Формирование антикризисной системы управления персоналом” Известия ИГЭА, 2008. № 6 (62), С.82-86.

2.3.3. Краткое содержание семинарских/практических занятий/лабораторного практикума

Примерный перечень вопросов для практических занятий:

1. Дать определение понятию «кризиса» в социально-экономическом развитии и перечислить причины его возникновения.
2. Перечислить типы и признаки кризиса, пояснить методику их распознавания и преодоления.
3. Дать определение человеческому фактору в антикризисном управлении.
4. В чем заключается сущность, и какие существуют закономерности экономических кризисов?
5. Перечислить основные причины возникновения экономических кризисов и их виды.
6. Охарактеризовать основные фазы экономических циклов и их проявление.
7. Какова аналитическая основа государственного регулирования кризисных ситуаций?
8. В чем заключается роль государства в антикризисном управлении.
9. Перечислить и дать краткую характеристику видам государственного регулирования кризисных ситуаций.
10. В чем заключаются причины и последствия кризисов государственного управления.
11. Дать определение понятию «системный кризис».
12. Какие способы преодоления кризисов существуют?
13. Назвать причины возникновения кризисов.
14. Охарактеризовать основные тенденции циклического развития организации.
15. Перечислить основные параметры диагностирования.
16. Перечислить основные этапы диагностики кризиса
17. Охарактеризовать основные методы диагностики кризиса.
18. Пояснить сущность диагностики банкротств предприятий.
19. Перечислить признаки и порядок установления банкротства предприятия.
20. В чем заключается роль и деятельность арбитражного суда?
21. Какие существуют виды и порядок осуществления процедур банкротства?
22. Охарактеризовать процесс ликвидации предприятий.

23. Дать определение роли стратегии в антикризисном управлении.
24. В чем заключается разработка антикризисной стратегии организации?
25. Как реализуется выбранная антикризисная стратегия.
26. Определить особенности тактики антикризисного управления.
27. Определить цели финансового менеджмента в антикризисном управлении.
28. Финансовое планирование и бюджетирование в неплатежеспособной организации.
29. В чем заключается природа управленческих рисков? Какая существует классификация управленческих рисков?
30. Охарактеризовать антикризисное управление риском.
31. Определить назначение и область деятельности менеджера в антикризисном управлении.
32. Описать модель менеджера антикризисного управления.
33. В чем заключается ролевая структура деятельности менеджера в антикризисном управлении?

2.3.4. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Лекционные и семинарские занятия по курсу «Антикризисное управление» проводятся в аудиториях РАУ, при необходимости, с применением слайдовых презентаций в формате Power Point. Учебные материалы и презентации, а также задания для семинарских занятий заранее предоставляются студентам в печатном виде, электронные ресурсы рассылаются на электронные адреса студентов.

2.4. Модульная структура дисциплины с распределением весов по формам контролей

Формы контролей	Вес формы (форм) текущего контроля в результирующей оценке текущего контроля (по модулям)		Вес формы промежуточного контроля в итоговой оценке промежуточного контроля		Вес итоговой оценки промежуточного контроля в результирующей оценке промежуточных контролей		Вес итоговой оценки промежуточного контроля в результирующей оценке промежуточных контролей (семестровой оценке)		Веса результирующей оценки промежуточных контролей и оценки итогового контроля в результирующей оценке итогового контроля
	M1 ¹	M2	M1	M2	M1	M2			
Вид учебной работы/контроля	M1 ¹	M2	M1	M2	M1	M2			
Контрольная работа (<i>при наличии</i>)									
Устный опрос (<i>при наличии</i>)	0,5	0,5							
Тест (<i>при наличии</i>)				0,5					
Лабораторные работы (<i>при наличии</i>)									
Письменные домашние задания (<i>при наличии</i>)				0,5					
Реферат (<i>при наличии</i>)									
Эссе (<i>при наличии</i>)									
Проект (<i>при наличии</i>)	0,5	0,5							
<i>Другие формы (при наличии)</i>									
Веса результирующих оценок текущих контролей в итоговых оценках промежуточных контролей					0,5	0,5			
Веса оценок промежуточных контролей в итоговых оценках промежуточных контролей					0,5	0,5			
Вес итоговой оценки 1-го промежуточного контроля в результирующей оценке промежуточных контролей							0,5		
Вес итоговой оценки 2-го промежуточного контроля в результирующей оценке							0,5		

¹ Учебный Модуль

промежуточных контролей								
Вес результирующей оценки промежуточных контролей в результирующей оценке итогового контроля								0,5
Вес итогового контроля (Экзамен/зачет) в результирующей оценке итогового контроля								0,5 (зачет)
	$\Sigma = 1$							

3. Теоретический блок (указываются материалы, необходимые для освоения учебной программы дисциплины)

3.1. Материалы по теоретической части курса

Основная литература

1. Антикризисное управление: Учебное пособие / В.И. Орехов, Т.Р. Орехова, К.В. Балдин. – 3-е изд., перераб. и доп., Москва : ИНФРА-М, 2022. - 541 с.
2. Управление в условиях кризиса: Как выжить и стать сильнее/ Ицхак Колдерон Адизес; перевод с англ. – Изд. испр. и доп. – М.: Альпина Паблишер, 2022-176 с.
3. Антикризисное управление: Учебное пособие / Васин С.М., Шутов В.С. - Москва :ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 272 с.
4. Антикризисное управление: учебник/А.А. Беляев, Э.М. Коротков.-2-е изд., перераб. и доп.- М.:ЮНИТИ- ДАНА, 2015.
5. Антикризисное управление предприятием: учебно- практическое пособие. УлГТУ, 2014.- 116с.
6. Антикризисное управление предприятием : учебное пособие / В.В. Жариков, И.А. Жариков, А.И. Евсейчев. – Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2009.
7. Антикризисное управление: Учебник / Под ред. Э.М. Короткова. - М.: ИНФРА-М, 2003. - 432 с. - (Серия «Высшее образование»).
8. Беляев А.А. Антикризисное управление: Электронный учебник. М.: Юнити-Дана, 2010.
9. Гарина О.П., Медведева О.В., Шпилевская Е.В. Антикризисное управление. М.: Феникс, 2011. 352 с.

10. Демчук О.Н., Ефремова Т.А. Антикризисное управление. М.: Флинта, 2009.
11. Зуб А.Т. Антикризисное управление: Учебник. М.: Юрайт, 2013. 352 с.
12. Каменева М.В. Система антикризисного финансового менеджмента неплатежеспособных коммерческих организаций // Российское предпринимательство. — 2010. — Том 11. — № 9. — С. 46-51.
13. Корягина Н. Д. Антикризисное управление : учебник и практикум для академического бакалавриата / под ред.— М. : Издательство Юрайт, 2015. — 367 с. — Серия :Бакалавр. Академический курс.
14. Круглова Н.Ю. Антикризисное управление: учебное пособие - 2-е изд., стер. - М. : КНОРУС, 2010. - 512 с.
15. Ланкина В.Е. Менеджмент организации: Учебное пособие для подготовки к итоговому междисциплинарному экзамену профессиональной подготовки менеджера. Таганрог: ТРТУ, 2006.
16. Ивасенко А.Г., Никонова Я.И., Каркавин М.В. Антикризисное управление : учебное пособие — 3-е изд., стер. — М. : КНОРУС, 2016. — 504 с.
17. Файншмидт Е.А. Антикризисное управление. Учебный курс – Москва, 2012. 318 с.
18. Арбитражный процессуальный кодекс РФ (с изменениями и дополнениями) 2002 г.
19. Европейская конвенция 1990 г. о некоторых международных аспектах банкротства* (Стамбул, 5 июня 1990 г.).
20. Закон РА “О несостоятельности (банкротстве) (с изменениями)” от 12 декабря 2019 года
21. Постановление Пленума ВАС РФ от 15 декабря 2004 г. № 29 «О некоторых вопросах практики применения Федерального Закона «О несостоятельности (банкротстве)».
22. Постановление Пленума ВАС РФ от 8 апреля 2003 г. № 4 «О некоторых вопросах, связанных с введением в действие Федерального закона «О несостоятельности (банкротстве)».
23. Постановление Правительства РФ от 28.05.2003 г. № 308 «Об утверждении Правил проведения и сдачи теоретического экзамена по единой программе подготовки арбитражных управляющих» (с изменениями и дополнениями) 2003 г.
24. ФЗ РФ “О несостоятельности (банкротстве)” от 26 октября 2002 года N 127-ФЗ.
25. <https://economy-ru.com/antikrizisnoe-upravlenie-besplatno/osnovyi-finansovogo-menedjmenta-antikrizisnom.html>

Дополнительная литература

1. Аганбегян Абел - Кризис: беда и шанс для России – М.: АСТ:Астрель, 2009.-285
2. Жариков, В.В., Жариков И.А., Евсейчев. А.И. - Антикризисное управление предприятием: учебное пособие / Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2009. – 128 с.
3. Иванова П.В. “Современный стратегический анализ”: учебное пособие/ П.В. Иванов [и др.]; Ростов н/Д: Феникс, 2014 -589, [1] с.: ил.- (Высшее образование).
4. Каймакова М. В. Антикризисное управление: текст лекций / – Ульяновск : УлГТУ, 2009. – 240 с.
5. Кован С. Е. Теория антикризисного управления предприятием: учеб. пособие Рек. УМО / С. Е. Кован ; авт.: Мокрова Л.П., Ряховская А.Н. ; ред. Федотова М.А. - М. : КНОРУС, 2009. - 157 с.
6. Ларичева Е.А., Антикризисное управление: учеб.-практ. пособие / Е.А. Ларичева. – Брянск: БГТУ, 2005. – 163 с.
7. Ткачев В.Н. “Несостоятельность (банкротство) особых категорий субъектов конкурсного права: теоретические и практические проблемы правового регулирования.

3.1.1. Краткий конспект лекций

Тема 1. Сущность, источники возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии

Данная тема дает возможность студентам ознакомиться с сущностью и причинами возникновения кризисов, разновидностями кризисов, а также возможными последствиями кризисов. Особая роль в теме предназначена вопросам возникновения и разрешения экономических кризисов.

Тема 2. Сущность и особенности антикризисного управления в современной экономической ситуации

Целью данной темы является рассмотрение и анализ сущности, необходимости и механизмов антикризисного управления. В данном разделе подробно рассматриваются функции, методы и технологии выявления и управления кризисами на макро и микро уровнях, определяется эффективность антикризисного управления.

Тема 3. Государственное регулирование кризисных ситуаций. Правовые основы финансовой несостоятельности в отечественной и зарубежной практике.

В данной теме подробно рассматриваются вопросы государственного антикризисного регулирования, виды государственного антикризисного регулирования, а также вопросы государственного регулирования отношений несостоятельности (банкротства). Представляются сущность и особенности государственной антикризисной политики, рассматриваются и анализируются антикризисные политики разных государств (Япония, США, Россия и т.д.). Рассматриваются нормативные акты, регулирующие несостоятельность (банкротство) в Российской Федерации и в Республике Армения; понятие несостоятельности (банкротства) в законодательстве России и Армении, ее признаки и порядок возбуждения иска о банкротстве. Изучаются основные задачи законодательства о несостоятельности (банкротстве), понятие арбитражных управляющих, основные требования, предъявляемые к арбитражным управляющим, виды арбитражных управляющих, их обязанности и система вознаграждения, а также правовые аспекты финансовой несостоятельности в зарубежной практике.

Тема 4. Диагностика кризисных ситуаций в организациях.

Цель данной темы изучение сущности и особенностей диагностики, диагноза и процесса диагностики, основных требований к процессу диагностики. В данной теме рассматриваются разные показатели, технологии и методы выявления кризисных ситуаций и их особенностей, изучаются разные вопросы диагностики банкротства предприятия, а также интегральная оценка угрозы банкротства.

Тема 5. Финансовый менеджмент неплатежеспособной организации.

В данной теме определяются особенности финансового менеджмента неплатежеспособности организации, в том числе операционный анализ в антикризисном управлении. Немаловажную роль в данной теме отводится финансовому планированию неплатежеспособной организации и важности бюджетирования.

Тема 6. Организационный механизм ликвидации предприятия.

Цель изучения данной темы выявление сущности, признаков и порядка установления банкротства, процедуры банкротства, в том числе основные задачи проведения процедур банкротства, наблюдения, досудебной санации, финансового оздоровления, внешнего

управления и других процедур банкротства. В данном разделе также рассматриваются вопросы ликвидации организации: процедура и проблемы.

Тема 7. Особенности разработки стратегии и тактики в антикризисном управлении. Антикризисные программы, меры и каналы помощи (макро и микро уровень).

В данном разделе определяется важность и роль стратегии в антикризисном управлении, подробно рассматривается этапность антикризисного стратегического планирования. Изучаются основные виды антикризисных стратегий и эффективность их применения в разных ситуациях. Кроме этого, рассматриваются вопросы формирования стратегии антикризисного управления на примере региона, предприятия и коммерческого банка, причины возникновения кризисов на уровне государства, основные симптомы, тактика антикризисного управления, а также антикризисные меры и программы как инструмент антикризисного управления. Во время изучения данной темы рассматриваются также особенности кризиса в разных странах и антикризисные меры, современные антикризисные меры и каналы помощи.

Тема 8. Риски в антикризисном управлении.

В данной теме рассматриваются связь рискованных ситуаций и с кризисными, основные виды рисков при антикризисном управлении, особенности управления рисками в кризисных ситуациях: система и процесс управления рисками, основные методы управления последними. Особая роль отводится методам выявления и оценки рисков, а также методам управления рисками в системе антикризисного управления.

Тема 9. Учет человеческого фактора в антикризисном управлении.

В данной теме рассматриваются основные задачи кадровых процессов в организации в условиях кризиса, а также антикризисная кадровая политика управления персоналом, схема формирования антикризисной системы управления персоналом. Рассматриваются типы антикризисной кадровой политики и принципы управления персоналом на стадии острого кризиса, а также на стадии выхода из кризиса, также определяются конфликты в антикризисном управлении и способы управления ими.

2.1.1. Электронные материалы (электронные учебники, учебные пособия, краткие конспекты лекций, презентации РРТ и т.п.)

1. <http://www.anticrisis.ru> – «Портал об антикризисных мерах и предложениях».
2. www.au-journal.ru – журнал «Антикризисное управление».
3. <http://financepro.ru/management/15354-zhurnal-effektivnoe-antikrizisnoe-upravlenie.html> - журнал «Эффективное антикризисное управление».
4. <http://www.creativeconomy.ru/articles/4462/> - Журнал «Российское предпринимательство».
5. <http://www.rsl.ru/> Российская государственная библиотека.
6. <http://www.consultant.ru/> Справочная правовая система «Консультант Плюс».
7. <http://sbiblio.com/biblio/> Русский гуманитарный интернет-университет.
8. <http://window.edu.ru/> ИС «Единое окно доступа к образовательным ресурсам».
9. <https://economy-ru.com/antikrizisnoe-upravlenie-besplatno/osnovyi-finansovogo-menedjmenta-antikrizisnom.html>
10. www.biblioclub.ru – Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн».

Глоссарий/терминологический словарь

1. **Антикризисное регулирование** - политика правительства, направленная на защиту предприятий от кризисных ситуаций и на предотвращение их банкротства.
2. **Антикризисное управление** - система управленческих мер и решений по диагностике, предупреждению, нейтрализации и преодолению кризисных явлений и их причин на всех уровнях экономики.
3. **Антикризисное управление** – это установление контроля над развитием кризиса в социально-экономической системе и приведение ее к уровню нормального функционирования.
4. **Арбитражных управляющих** - (временный, внешний, конкурсный) лицо, назначаемое арбитражным судом для проведения процедур банкротства или осуществления иных полномочий, установленных законом.
5. **Внешнее управление** – процедура, направленная на сохранение деятельности предприятия и его оздоровление, которое является необязательной процедурой банкротства и вводится арбитражным судом только тогда, когда это может привести к восстановлению платежеспособности должника.

6. **Диагностика** - определение состояния объекта, предмета, явления или процесса (управленческого, производственного, технологического и т. п.) посредством реализации комплекса исследовательских процедур, выявление в них слабых звеньев и «узких мест».
7. **Конкурсная масса** - все имущество должника, имеющееся на момент открытия конкурсного производства и выявленное в ходе конкурсного производства.
8. **Конкурсное производство** – процедура, применяемая к должнику, признанному банкротом, в целях соразмерного удовлетворения требований кредиторов. Решение о признании должника банкротом и об открытии конкурсного производства.
9. **Кризис** – это крайнее обострение противоречий в социально-экономической системе (организации), угрожающее ее жизнедеятельности в окружающей среде
10. **Кризис** - глубокое расстройство, период всевозможных обострений противоречий в процессе развития какой-либо сферы человеческой деятельности.
11. **Мировое соглашение** - представляет собой соглашение сторон о прекращении судебного спора на основе взаимных уступок.
12. **Мораторий** - это приостановление исполнения должником денежных обязательств и уплаты обязательных платежей.
13. **Наблюдение** - подготовительная процедура банкротства, применяемая к должнику в целях обеспечения сохранности имущества должника, проведения анализа финансового состояния должника, составления реестра кредиторов и проведения первого собрания кредиторов.
14. **Несостоятельность (банкротство) (РА)** - должник может быть признан несостоятельным (банкротом) только по решению суда, если он не способен удовлетворить требования кредиторов при наличии признаков, предусмотренных настоящей статьей.
15. **Несостоятельность (банкротство) (РФ)** - признанная арбитражным судом неспособность должника в полном объеме удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей.
16. **Причина** - событие или явление, вследствие которого появляются факторы кризиса.
17. **Санация** - процедура конкурсного производства, предусматривающая переход права собственности, изменение договорных и иных обязательств, реорганизацию,

реструктуризацию или оказание финансовой поддержки должнику, осуществляемая для восстановления его устойчивой платежеспособности и урегулирования взаимоотношений должника и кредиторов в установленные сроки.

18. Симптом - первоначальные внешние проявления кризисных явлений, которые не всегда характеризуют истинные причины кризисов.

19. Фактор - событие, зафиксированное состояние или восстановленная тенденция.

20. Финансовое оздоровление – процедура, направленная на восстановление платежеспособности должника и погашения задолженности в соответствии с графиком погашения задолженности.

4. Фонды оценочных средств (указываются материалы, необходимые для проверки уровня знаний в соответствии с содержанием учебной программы дисциплины).

4.1. Планы практических и семинарских занятий

Курс «Антикризисное управление» рассчитан на 1 семестр – 20 аудиторных часов. Курс изучается в форме лекций (12 часов) и практических занятий (8 часов).

После каждой пары лекций проводится пара практических занятий по пройденному материалу. На практических занятиях проводится текущий контроль знаний студентов с целью определения качества усвоения лекционного материала в форме устных, письменных опросов, а также тестовых заданий и решения задач на практических занятиях.

На практических занятиях, исходя из тематики конкретного занятия, студентам задается определенное задание, например, выявить причины и отдельные виды кризисов в организации определенной сферы деятельности в определенной ситуации или выявить финансовую кризисную ситуацию с помощью расчетов отдельных финансовых показателей. Для выполнения заданий студенты могут работать как отдельно, так и в группах от 3 до 5 человек.

Тесты для практических занятий составляются в такой же форме, как и для проведения промежуточного контроля.

Примеры практических заданий

1. Практическое задание № 1

Составьте списки основных внешних и внутренних факторов, воздействующих на появление кризисных ситуаций на предприятиях аграрного сектора, которые должны быть использованы для разработки антикризисной стратегии:

- сельскохозяйственного предприятия, занимающегося производством продукции растениеводства и животноводства;
- рыболовецкой артели;
- молочного завода.

Есть ли в составленных перечнях факторы, общие для представленных организаций? Какие это факторы?

2. Практическое задание № 2

Проанализировать финансовое состояние определенной компании с помощью расчета разных финансовых показателей и выявить наличия банкротства или несостоятельности фирмы. Выявить мероприятия по разрешению этой проблемы.

3. Практическое задание № 3

Разработать антикризисные стратегии для организации, занимающейся выращиванием винограда и производства вина. Основные причины кризиса: острая конкуренция, низкое качество, высокая себестоимость производства, низкий КПД оросительной системы, постоянное хищение продукции, низкая производительность труда.

4.2. Материалы по практической части курса

4.2.1. Учебно-методические пособия;

1. Антикризисное управление: Учебное пособие / В.И. Орехов, Т.Р. Орехова, К.В. Балдин. – 3-е изд., перераб. и доп., Москва : ИНФРА-М, 2022. - 541 с.
2. Антикризисное управление: Учебное пособие / Васин С.М., Шутов В.С. - Москва :ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 272 с.
3. Антикризисное управление: учебник/А.А. Беляев, Э.М. Коротков.-2-е изд., перераб. и доп.- М.:ЮНИТИ- ДАНА, 2015.
4. Антикризисное управление предприятием: учебно- практическое пособие. УлГТУ, 2014.- 116с.
5. Антикризисное управление предприятием : учебное пособие / В.В. Жариков, И.А. Жариков, А.И. Евсейчев. – Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2009.
6. Антикризисное управление: Учебник / Под ред. Э.М. Короткова. - М.: ИНФРА-М, 2003. - 432 с. - (Серия «Высшее образование»).

7. Беляев А.А. Антикризисное управление: Электронный учебник. М.: Юнити-Дана, 2010.
8. Гарина О.П., Медведева О.В., Шпилевская Е.В. Антикризисное управление. М.: Феникс, 2011. 352 с.
9. Демчук О.Н., Ефремова Т.А. Антикризисное управление. М.: Флинта, 2009.
10. Зуб А.Т. Антикризисное управление: Учебник. М.: Юрайт, 2013. 352 с.
11. Каменева М.В. Система антикризисного финансового менеджмента неплатежеспособных коммерческих организаций // Российское предпринимательство. – 2010. – Том 11. – № 9. – С. 46-51.
12. Корягина Н. Д. Антикризисное управление : учебник и практикум для академического бакалавриата / под ред.— М. : Издательство Юрайт, 2015. — 367 с. — Серия :Бакалавр. Академический курс.
13. Круглова Н.Ю. Антикризисное управление: учебное пособие - 2-е изд., стер. - М. : КНОРУС, 2010. - 512 с.
14. Ивасенко А.Г., Никонова Я.И., Каркавин М.В. Антикризисное управление : учебное пособие — 3-е изд., стер. — М. : КНОРУС, 2016. — 504 с.
15. Файншмидт Е.А. Антикризисное управление. Учебный курс – Москва, 2012. 318 с.

4.3. Вопросы и задания для самостоятельной работы студентов

1. Институциональные и правовые механизмы обеспечения антикризисного управления в России.
2. Антикризисное управление: проблемы и пути их решения.
3. Особенности нормативно-правовой базы, регулирующей процессы несостоятельности в России и за рубежом.
4. Экономические основы возникновения неплатежеспособности и банкротства организаций.
Антикризисное управление на различных стадиях жизненного цикла организации.
5. Средства и методы государственной поддержки организаций в кризисной ситуации.
6. Реструктуризация налоговой задолженности как способ заключения мирового соглашения.
7. Диагностика экономического состояния неплатежеспособной организации.
8. Анализ финансового состояния кризисной организации в рамках внутреннего и внешнего аудита.
9. Финансовое оздоровление организации.
10. Разработка бизнес-плана финансового оздоровления организации.
11. Разработка стратегии по выводу неплатежеспособной организации из состояния кризиса.
12. Формирование антикризисной маркетинговой стратегии организации.
13. Маркетинговая программа бизнес-плана финансового оздоровления организации.
14. Финансовая политика неплатежеспособной организации.

15. Управление денежными потоками, дебиторской и кредиторской задолженностями в период финансового оздоровления организации.
16. Разработка антикризисной инвестиционной политики.
17. Разработка антикризисной инновационной политики.
18. Организационно-производственный менеджмент в неплатежеспособной организации.
19. Политика управления персоналом в условиях антикризисного управления.
20. Организационные аспекты деятельности арбитражного управляющего и членов его команды.
21. Саморегулируемая организация арбитражных управляющих: функции, права и обязанности.
22. Особенности антикризисного управления в странах с развитой рыночной экономикой.
23. Антициклическая и антикризисная политика государства.
24. Региональное антикризисное управление.
25. Муниципальный антикризисный менеджмент.
26. Управление ресурсами фирмы в кризисных условиях.
27. Мотивация персонала в условиях неопределенности.
28. Управление конфликтами в условиях антикризисного управления организацией.
29. Упрощенные процедуры банкротства.
30. Рейнжиниринг бизнес-процессов в антикризисном менеджменте.
31. Конкурсное производство на неплатежеспособном предприятии.
32. Методические основы антикризисного управления предприятием.
33. Финансовое прогнозирование и финансовое планирование в антикризисном управлении.
34. Оценка бизнеса в кризисных условиях.
35. Влияние деловой среды на организацию в кризисных условиях.

4.4. Тематика рефератов, эссе и других форм самостоятельных работ

1. Причины возникновения и технологии устранения неплатежеспособности предприятия.
2. Антикризисное финансовое управление предприятием при угрозе банкротства.
3. Кризисы предприятий в переходной экономике.
4. Реализация антикризисных процедур и принятие управленческих решений.
5. Система управленческих мер по диагностике предупреждению и преодолению кризисных явлений.
6. Система критериев и классификация экономических кризисов на предприятии.
7. Социальная диагностика как способ распознавания социально-экономических кризисов.
8. Правовое регулирование несостоятельности (банкротства) в зарубежном опыте.
9. Фиктивное и преднамеренное банкротство.
10. Арбитражный суд и его функции в осуществлении процедур несостоятельности (банкротства).

11. Признаки и порядок установления банкротства организации.
12. Управление прибылью и рентабельностью кризисного предприятия (на примере организации, фирмы).
13. Искусство управления государством в кризисной ситуации.
14. Инфраструктура антикризисного управления.
15. Особенности финансового менеджмента в антикризисном управлении.
16. Человеческий фактор антикризисного управления.
17. Реструктуризация при наличии признаков кризиса во внутренней среде компании.
18. Управление персоналом как один из способов вывода предприятия из кризиса.
19. Антикризисное управление на различных фазах жизненного цикла фирмы.
20. Роль маркетинга в антикризисном управлении организацией.
21. Особенности использования бенчмаркинга в антикризисном управлении.
22. Влияние деловой среды на организацию в кризисных условиях.
23. Тенденции возникновения и разрешения экономических кризисов.
24. Методология решения проблем в условиях кризисного функционирования организации.
25. Особенности превентивного антикризисного управления.
26. Пути преодоления кризисов государственного управления.
27. Особенности антикризисного управления имиджем Армении.
28. Источники кризисов и особенности антикризисного управления в муниципальных образованиях РА.
29. Стратегия и тактика в антикризисном управлении в РА.
30. Риски в антикризисном управлении.
31. Мир после кризиса – шанс для Армении.
32. Уроки современного кризиса для России.
33. Опыт антикризисного управления предприятиями в Германии.
34. Опыт антикризисного управления предприятиями во Франции.
35. Опыт государственного антикризисного управления в Сингапуре.
36. Опыт антикризисного управления предприятиями в Японии.
37. Особенности антикризисных мероприятий в Италии.

4.5. Образцы вариантов контрольных работ, тестов и/или других форм текущих и промежуточных контролей

Дисциплина: “Антикризисное управление”

Дата: _____

Ф.И.О. _____

1. Из каких фаз не состоит классический цикл общественного воспроизводства ?
 - а) прекращение;
 - б) спад;
 - в) оживление;
 - г) ускорение;

2. Какие виды государственного антикризисного регулирования выделяются?
 - а) _____;
 - б) _____;
 - в) _____;
 - г) _____;

3. Правом на подачу искового заявления и его отзыв в связи с признанием собственного банкротства обладают:
 - а) от имени индивидуального предпринимателя индивидуальный предприниматель или его представитель;
 - б) от имени государства действующих в отведенных им законом полномочий;
 - в) от имени юридических лиц их органы или представители, действующие в пределах отведенных им законом или уставом полномочий.

4. Наблюдение как процедура банкротства может применяться:
 - а) к должнику, в отношении которого принято решение о ликвидации;
 - б) к гражданам, являющимся индивидуальными предпринимателями;
 - в) к отсутствующему должнику.

5. К ликвидационному балансу должника, представляемому в Суд, не прилагаются:
 - а) документы, удостоверяющие продажу имущества должника;
 - б) реестр требований кредиторов с указанием удовлетворенных требований;
 - в) справка от единого реестра сведений о банкротстве;
 - г) документы, удостоверяющие удовлетворение требований кредиторов.

6. Согласно ФЗ РФ юридическое лицо считается неспособным удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей, если (продолжить определение) _____

7. Что такое мораторий?
 - а) приостановление исполнения должником денежных обязательств и уплаты обязательных платежей;

- б) отстранение руководителя должника от должности;
 - в) обращении в арбитражный суд с ходатайством о продлении внешнего управления.
8. Последствием введения внешнего управления не является:
- а) отстранение руководителя должника от должности и возложение управления делами должника на внешнего управляющего;
 - б) введение моратория на удовлетворение требований;
 - в) первое собрание акционеров.
9. Во время процедуры наблюдения как процедуре банкротства возможно:
- а) нахождение предприятия должника под контролем временного управляющего;
 - б) ликвидация или реорганизация компании должника;
 - в) выпуск ценных бумаг.
10. Юридическое лицо считается неспособным удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей, если соответствующие обязательства и (или) обязанности не исполнены им в течение:
- а) трех месяцев с момента наступления даты их исполнения;
 - б) двух месяцев с момента наступления даты их исполнения;
 - в) четырех месяцев с момента наступления даты их исполнения.
11. Дать полный и раскрытый ответ.
- ✓ Классификация кризисов.

5. Методический блок

5.1. Методика преподавания

Преподавание учебной дисциплины «Антикризисное управление» строится на сочетании лекций, семинарских занятий и различных форм самостоятельной работы студентов. На лекциях излагаются наиболее сложные вопросы содержания дисциплины, проводится анализ основных понятий и методов. Активные формы занятий предполагают проведение практических занятий, деловых игр, выполнение индивидуальных или групповых самостоятельных исследовательских работ студентами, организацию актуальных тематических дискуссий. Студенты овладевают основными методами, категориями и теоретическими положениями данной дисциплины.

Самостоятельная работа проводится с целью углубления знаний по дисциплине и предусматривает: изучение и усвоение лекционного материала, подготовку к текущему контролю и тестам, изучение дополнительной литературы по разделам, указанным лектором, подготовку к практическим занятиям, а также работу с Интернет-ресурсами и т.д.

При самостоятельной работе следует прочитать рекомендованную литературу и при необходимости составить краткий конспект основных положений, терминов, сведений,

требующих запоминания и являющихся основополагающими в этой теме и для освоения последующих разделов курса. Для расширения знаний по дисциплине рекомендуется использовать Интернет-ресурсы.

Практическое занятие - это важнейшая форма самостоятельной работы студентов над научной, учебной и периодической литературой. Именно на практическом занятии каждый студент имеет возможность проверить глубину усвоения учебного материала, показать знание категорий, положений и инструментов статистической науки, и уметь их применить для аргументированной и доказательной оценки различных общественных и экономических процессов и явлений, происходящих в современном мире.

Постоянная активность на занятиях, готовность ставить и обсуждать актуальные проблемы курса – залог успешной работы и положительной оценки.

5.2. Методические рекомендации по написанию самостоятельных работ, в том числе курсовых работ, рефератов, эссе и др.

Требования к структуре, объему и содержанию индивидуальной работы.

- титульный лист (см. приложение 1);
- объем - 4-8 стр., выполняется на бумаге формата А4 (210x297 мм);
- размеры полей: левое – 30 мм; правое – 10 мм, нижнее – 20 мм, верхнее – 20 мм; текст печатается через 1,5 межстрочных интервала;
- line spacing-after and before – 0 and 0;
- тип шрифта - Times New Roman, font size 12;
- нумерация страниц, разделов, подразделов, пунктов, рисунков, таблиц, формул, приложений осуществляется арабскими цифрами без знака №.;
- страницы работы следует нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту. Номер страницы проставляют в центре нижней части листа;
- источники следует располагать в порядке появления ссылок в тексте работы или алфавитном порядке фамилий первых авторов (заглавий);
- библиографическую ссылку в тексте на литературный источник осуществляют путем приведения номера подстрочной сноски;
- оригинальность работы – 85%;

- критерии оценки: может быть оценено положительно при соблюдении следующих требований - содержание соответствует заданной теме, текст лаконичен по форме и емок по содержанию, четко прослеживается индивидуальная авторская позиция, тезисы, положения, сделанные выводы объективны и обоснованы, не вызывает сомнений самостоятельность выполнения работы и соблюдены все формальные требования.

5.3. Методические рекомендации для студентов по подготовке к семинарским, практическим или лабораторным занятиям, по организации самостоятельной работы студентов при изучении конкретной дисциплины.

Рабочей программой дисциплины «Антикризисное управление» предусмотрена самостоятельная работа студентов в объеме 36 часов. Самостоятельная работа проводится с целью углубления знаний по дисциплине и предусматривает:

- изучение и усвоение лекционного материала;
- подготовку к контрольным и тестовым работам,
- изучение дополнительной литературы по разделам, указанным лектором,
- подготовку к практическим занятиям;
- работу с Интернет-ресурсами;
- подготовку к зачету.

Приложение 1

**Российско – Армянский (Славянский) Университет
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И БИЗНЕСА
КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ, БИЗНЕСА И ТУРИЗМА**

Исследовательская работа
по дисциплине:
«Антикризисное управление»
на тему: «»

Выполнил:
Студент __ курса
Специальность: «Менеджмент»
Ф.И.О.

руководитель:
к.э.н., доц. Гиносян К.А.

Ереван 202_