

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Максимов Алексей Борисович  
Должность: директор департамента по образовательной политике  
Дата подписания: 23.09.2023 15:55:00  
Уникальный программный ключ:  
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
/Московский Политех/



УТВЕРЖДАЮ  
Декан факультета  
экономики и управления  
П.А. Аркатов  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Антикризисное управление**

Направление подготовки  
**38.03.02 «Менеджмент»**

Образовательная программа  
**Управление организацией**

Квалификация (степень) выпускника  
**Бакалавр**

Форма обучения  
**Очная, очно-заочная, заочная**

Москва 2020 г.

## **1. Цели и задачи освоения дисциплины «Антикризисное управление»**

Актуальность изучения дисциплины заключается в определяющей роли антикризисного управления для обеспечения экономической безопасности организаций любого уровня.

В этой связи, **основная цель** дисциплины, заключается в: приобретении соответствующих компетенций в области диагностики банкротства; управления организацией в кризисной ситуации, управления рисками, стратегии и тактики антикризисного управления; формирования и разработки управленческих решений на принципах антикризисного управления; применения методов управления персоналом и связью с общественностью для разработки кадровой политики в предкризисной и кризисной ситуациях и профилактики конфликтов с общественностью.

Отсюда **основными задачами** для передачи знаний в рамках данного курса являются:

- Дать четкое представление об эволюционных причинах кризисов в социально-экономических системах и о возможностях оптимизации в этой связи управления развитием организации.
- Выработать у студентов навыки формирования систем управления и разработки управленческих решений на принципах антикризисного управления в целях обеспечения экономической безопасности.
- Сформировать способность применять методы управления персоналом и связью с общественностью для разработки кадровой политики в предкризисной и кризисной ситуациях и профилактики конфликтов с общественностью.
- Показать взаимосвязь экономической и социальной безопасности.

## **2. Место дисциплины в структуре ОП бакалавриата**

Дисциплина «Антикризисное управление» относится к числу учебных дисциплин базовой части цикла (Б 1.1) основной образовательной программы бакалавриата.

Дисциплина «Антикризисное управление» взаимосвязана логически и содержательно-методически со следующими дисциплинами и практиками ОП:

*В базовой части базового цикла (Б1.1):*

- Экономика предприятия;
- Основы менеджмента.

*В вариативной части (Б1.2):*

- Менеджмент качества;
- Управление продажами.

*В части дисциплин по выбору (Б1.3):*

- Стартап-менеджмент;
- Операционный менеджмент;

### 3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы.

В результате освоения содержания дисциплины «Антикризисное управление» студент по направлению подготовки «Менеджмент» с квалификацией (степенью) «бакалавр» должен обладать следующими компетенциями:

Код компетенции	В результате освоения образовательной программы обучающийся должен обладать	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ПК-9	способностью оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли	<p><b>знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Закон о банкротстве и правовое обеспечение управленческой деятельности</li> </ul> <p><b>уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Анализировать рыночные и специфические риски, а также поведение потребителей</li> </ul> <p><b>владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Методами анализа угрозоопасных ситуаций</li> </ul>
ПК-2	владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	<p><b>знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Основные теоретико-методические положения управления рисками</li> </ul> <p><b>уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Использовать методы разработки анти кризисных программ</li> </ul> <p><b>владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций</li> </ul>

### 4. Структура и содержание дисциплины.

#### Заочная форма обучения

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетные единицы, т.е. 72 академических часа (из них 62 часа – самостоятельная работа студентов).

**Девятый семестр:** лекции – 6 часов, семинарские занятия – 4 часа в неделю, форма контроля – зачет.

#### Очная форма обучения

Восьмой семестр

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетные единицы, т.е. 72 академических часа (из них 18 часов – самостоятельная работа студентов).

Восьмой семестр: лекции – 18 часов, семинарские занятия – 36 часов, форма контроля – зачет.

### **Очно-заочная форма обучения**

Восьмой семестр

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетные единицы, т.е. 72 академических часа (из них 18 часов – самостоятельная работа студентов).

Восьмой семестр: лекции – 18 часов, семинарские занятия – 36 часов, форма контроля – зачет.

Структура и содержание дисциплины «Антикризисное управление» по срокам и видам работы отражены в Приложении .

### **Содержание разделов дисциплины.**

#### **Тема 1 Антикризисное управление как основа стратегического развития организации**

Актуальность антикризисного управления для успешного функционирования современной организации. Кризис как закономерность развития социально-экономической системы. Основные принципы антикризисного управления. Диагностика кризисных явлений. Эффективность антикризисного управления.

#### **Тема 2 Основные закономерности развития социально-экономической системы**

Термин организация в науке. Понятия «организация» в теории управления и управления. организация как социально-экономическая система. Основные принципы функционирования организации как социально-экономической системы. Организационное развитие. Жизненный цикл организации и закономерности развития социально-экономической системы.

#### **Тема 3 Организационная структура как основа антикризисного управления**

Основы организационного управления. Структура как основа системы управления современной организацией. Влияние организационной структуры на внутренние внешние коммуникации, эффективность управления. Нарушение коммуникаций как причины возникновения кризисных ситуаций. Влияние организационной структуры на возможность возникновения и решения кризисной ситуации в организации

#### **Тема 4 Информационное обеспечение функционирования организации**

Основные цели информационного обеспечения организации в антикризисном управлении. Управленческое решение как основа антикризисного управления. Необходимые требования к информации для аргументации управленческих решений в антикризисном управлении. Источники получения информации и требования к источникам информации.

#### **Тема 5 Стратегический менеджмент в структуре антикризисного управления**

Стратегический менеджмент как основа современного антикризисного управления организацией. Эволюция развития стратегического управления. Разновидности стратегии и их важность для процесса управления организацией. Антикризисная стратегия и ее особенности.

#### **Тема 6 Планирование как основной инструмент антикризисного управления**

Планирование как основной инструмент стратегического управления. Стратегическое планирование его особенности. План как способ преодоления кризисной ситуации и эффективного использования ресурсов, с учетом специфики кризиса и ограниченности ресурсов.

#### **Тема 7 Инновационный менеджмента структуре антикризисного управления**

Инновационный менеджмент как основа устойчивого развития современной организации. Взаимосвязь инновационно, стратегического и антикризисного управления в современной организации. Инновация как основа конкурентоспособности организации и ресурс для решения кризисных ситуаций.

#### **Тема 8 Менеджмент качества в структуре антикризисного управления**

Менеджмент качества в системе антикризисного управления организацией. Эволюция технологий управления качество. Влияние менеджмента качества на конкурентоспособность и устойчивость организации в современных условиях.

#### **Тема 9 Информационно-аналитические технологии в системе антикризисного управления**

Информационно-аналитические технологии и их значение для управления современной организацией. Формирование информационно-аналитической базы организации и требования к процессу ее формирования. Роль информационно-аналитических технологий для эффективного антикризисного управления и профилактики возникновения кризисов в организации

### **5. Образовательные технологии**

Методика преподавания дисциплины «Бизнес-планирование» и реализация компетентностного подхода в изложении и восприятии материала предусматривает использование следующих активных и интерактивных форм проведения групповых, индивидуальных, аудиторных занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся:

лекция (диалоговая, проблемная), семинар, самостоятельная работа;  
обсуждение и защита докладов;  
подготовка к коллоквиуму.

### **6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов**

В процессе обучения используются следующие оценочные формы самостоятельной работы студентов, оценочные средства текущего контроля успеваемости и промежуточных аттестаций: коллоквиум, доклад.

образцы вопросов и заданий для проведения текущего контроля, приведены в приложении.

При выполнении текущего контроля возможно использование тестового материала. Образцы контрольных вопросов и заданий для проведения текущего контроля приведены в приложении. При реализации программы бакалавриата организация вправе применять электронное обучение и дистанционные образовательные технологии. Все материалы размещаются в СДО Московского Политеха. ЭОР для данной дисциплины находится в разработке.

### **6.1 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

**6.1.1.** Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.

В результате освоения дисциплины (модуля) формируются следующие компетенции:

<b>Код компетенции</b>	<b>В результате освоения образовательной программы обучающийся должен обладать</b>
<b>ПК-9</b>	Способностью оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли
<b>ПК-2</b>	Владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде

В процессе освоения образовательной программы данные компетенции, в том числе их отдельные компоненты, формируются поэтапно в ходе освоения обучающимися дисциплин (модулей), практик в соответствии с учебным планом и календарным графиком учебного процесса.

**6.1.2.** Описание показателей и критериев оценивания компетенций, формируемых по итогам освоения дисциплины (модуля), описание шкал оценивания

Показателем оценивания компетенций на различных этапах их формирования является достижение обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю).

<b>ПК-9 Способностью оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли</b>				
Показатели	Критерии оценивания			
	2	3	4	5
<b>знать:</b> Закон о банкротстве и правовое обеспечение управленческой деятельности	Обучающийся демонстрирует полное отсутствие или недостаточное соответствие следующих знаний: нормативно-правовые документы, регламентирующие хозяйственную деятельность	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих знаний: нормативно-правовые документы, регламентирующие хозяйственную деятельность	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих знаний: нормативно-правовые документы, регламентирующие хозяйственную деятельность	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих знаний: нормативно-правовые документы, регламентирующие хозяйственную деятельность
<b>уметь:</b> Анализировать рыночные и специфические риски, а также поведение потребителей	Обучающийся не умеет или в недостаточной степени умеет: оценивать показатели (индикаторы) экономической безопасности применительно к производственному предприятию; возникновение и распознавание кризисов организаций	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих умений: оценивать показатели (индикаторы) экономической безопасности применительно к производственному предприятию; возникновение и распознавание кризисов организаций	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений: оценивать показатели (индикаторы) экономической безопасности применительно к производственному предприятию; возникновение и распознавание кризисов организаций	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих умений: оценивать показатели (индикаторы) экономической безопасности применительно к производственному предприятию; возникновение и распознавание кризисов организаций
<b>владеть:</b> Методами анализа	Обучающийся не владеет или в	Обучающийся владеет основными навыками	Обучающийся частично владеет навыками	Обучающийся в полном объеме владеет навыками предотвращения и

угрозоопасных ситуаций	недостаточной степени владеет навыками предотвращения и преодоления кризиса	предотвращения и преодоления кризиса	предотвращения и преодоления кризиса	преодоления кризиса
<b>ПК-2 Владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде</b>				
<b>знать:</b> Основные теоретико-методические положения управления рисками	Обучающийся демонстрирует полное отсутствие или недостаточное соответствие следующих знаний: тенденции возникновения и разрешения экономических кризисов	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих знаний: тенденции возникновения и разрешения экономических кризисов	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих знаний: тенденции возникновения и разрешения экономических кризисов	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих знаний: тенденции возникновения и разрешения экономических кризисов
<b>уметь:</b> Использовать методы разработки анти кризисных программ	Обучающийся не умеет или в недостаточной степени умеет: применять основы стратегии и тактики в антикризисном управлении, принципы разработки антикризисной стратегии организации (анализ, пересмотр миссии и системы целей) и ее реализации	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих умений: применять основы стратегии и тактики в антикризисном управлении, принципы разработки антикризисной стратегии организации (анализ, пересмотр миссии и системы целей) и ее реализации	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений: применять основы стратегии и тактики в антикризисном управлении, принципы разработки антикризисной стратегии организации (анализ, пересмотр миссии и системы целей) и ее реализации	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих умений: применять основы стратегии и тактики в антикризисном управлении, принципы разработки антикризисной стратегии организации (анализ, пересмотр миссии и системы целей) и ее реализации
<b>владеть:</b> Способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций	Обучающийся не владеет или в недостаточной степени владеет подходами к антикризисному управлению персоналом	Обучающийся владеет подходами к антикризисному управлению персоналом	Обучающийся частично владеет подходами к антикризисному управлению персоналом	Обучающийся в полном объеме владеет подходами к антикризисному управлению персоналом

Шкалы оценивания результатов промежуточной аттестации и их описание:



## Форма промежуточной аттестации: зачет.

Шкала оценивания	Описание
Зачтено	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности. При этом могут быть допущены незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
Не зачтено	Не выполнен один или более видов учебной работы, предусмотренных учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

**Фонды оценочных средств представлены в приложении 1 к рабочей программе.**

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

#### **Основная литература**

1. Менеджмент : учебник для вузов / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 448 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03372-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489310>

#### **Дополнительная литература:**

1. Менеджмент в образовании : учебник и практикум для вузов / С. Ю. Трапицын [и др.] ; под редакцией С. Ю. Трапицына. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 478 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14107-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489697>

2. Мардас, А. Н. Теория менеджмента : учебник для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 307 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07387-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/492204>

#### **Электронные образовательные ресурсы:**

ЭОР по дисциплине находится в разработке

### **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины.**

Аудитория для лекционных и семинарских занятий общего фонда. Столы учебные со скамьями, аудиторная доска, переносной мультимедийный комплекс

(проектор, проекционный экран, ноутбук). Рабочее место преподавателя: стол, стул.

### **9. Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции**

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера. При подготовке лекции преподаватель руководствуется рабочей программой дисциплины. В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к зачету.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Преподаватель приводит список используемых и рекомендуемых источников для изучения конкретной темы. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции. При чтении лекций по дисциплине могут использоваться электронные мультимедийные презентации.

### **Методические указания для обучающихся при работе на семинаре**

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины. В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар.

Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. На интерактивных занятиях студенты должны проявлять активность.

### **Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы**

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельной темы учебной дисциплины. Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по определяется учебным планом. При самостоятельной работе студент взаимодействует с рекомендованными материалами при участии преподавателя в виде консультаций. Для выполнения самостоятельной работы предусмотрено

Методическое обеспечение. Электронно-библиотечной система (электронная библиотека) университета обеспечивает возможность индивидуального доступа каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет.

## **10. Методические рекомендации для преподавателя (Методические рекомендации по составлению презентаций)**

Презентация (от английского слова - представление) – это набор цветных картинок-слайдов на определенную тему, который хранится в файле специального формата с расширением PP. Термин «презентация» (иногда говорят «слайд-фильм») связывают, прежде всего, с информационными и рекламными функциями картинок, которые рассчитаны на определенную категорию зрителей (пользователей).

Мультимедийная компьютерная презентация – это:

- динамический синтез текста, изображения, звука;
- самые современные программные технологии интерфейса;
- интерактивный контакт докладчика с демонстрационным материалом;
- мобильность и компактность информационных носителей и оборудования;
- способность к обновлению, дополнению и адаптации информации;
- невысокая стоимость.

Правила оформления компьютерных презентаций

Общие правила дизайна

Многие дизайнеры утверждают, что законов и правил в дизайне нет. Есть советы, рекомендации, приемы. Дизайн, как всякий вид творчества, искусства, как всякий способ одних людей общаться с другими, как язык, как мысль — обойдет любые правила и законы.

Однако, можно привести определенные рекомендации, которые следует соблюдать, во всяком случае, начинающим дизайнерам, до тех пор, пока они не почувствуют в себе силу и уверенность сочинять собственные правила и рекомендации.

Правила шрифтового оформления:

- Шрифты с засечками читаются легче, чем гротески (шрифты без засечек);
- Для основного текста не рекомендуется использовать прописные буквы.
- Шрифтовой контраст можно создать посредством: размера шрифта, толщины шрифта, начертания, формы, направления и цвета.
- Правила выбора цветовой гаммы.
- Цветовая гамма должна состоять не более чем из двух-трех цветов.
- Существуют не сочетаемые комбинации цветов.
- Черный цвет имеет негативный (мрачный) подтекст.
- Белый текст на черном фоне читается плохо (инверсия плохо читается).

Рекомендации по дизайну презентации

Чтобы презентация хорошо воспринималась слушателями и не вызвала отрицательных эмоций (подсознательных или вполне осознанных), необходимо соблюдать правила ее оформления.

Презентация предполагает сочетание информации различных типов: текста, графических изображений, музыкальных и звуковых эффектов, анимации и видеофрагментов. Поэтому необходимо учитывать специфику комбинирования фрагментов информации различных типов. Кроме того, оформление и демонстрация каждого из перечисленных типов информации также подчиняется определенным правилам. Так, например, для текстовой информации важен выбор шрифта, для графической — яркость и насыщенность цвета, для наилучшего их совместного восприятия необходимо оптимальное взаиморасположение на слайде.

Рассмотрим рекомендации по оформлению и представлению на экране материалов различного вида.

Оформление текстовой информации:

- размер шрифта: 24–54 пункта (заголовок), 18–36 пунктов (обычный текст);
- цвет шрифта и цвет фона должны контрастировать (текст должен хорошо читаться), но не резать глаза;
- тип шрифта: для основного текста гладкий шрифт без засечек (Arial,Tahoma, Verdana), для заголовка можно использовать декоративный шрифт, если он хорошо читаем;
- курсив, подчеркивание, жирный шрифт, прописные буквы рекомендуется использовать только для смыслового выделения фрагмента текста.

Оформление графической информации:

- рисунки, фотографии, диаграммы призваны дополнить текстовую информацию или передать ее в более наглядном виде;
- желательно избегать в презентации рисунков, не несущих смысловой нагрузки, если они не являются частью стилевого оформления;
- цвет графических изображений не должен резко контрастировать с общим стилевым оформлением слайда;
- иллюстрации рекомендуется сопровождать пояснительным текстом;
- если графическое изображение используется в качестве фона, то текст на этом фоне должен быть хорошо читаем.

Содержание и расположение информационных блоков на слайде:

- информационных блоков не должно быть слишком много (3-6);
- рекомендуемый размер одного информационного блока — не более 1/2 размера слайда;
- желательно присутствие на странице блоков с разнотипной информацией (текст, графики, диаграммы, таблицы, рисунки), дополняющей друг друга;
- ключевые слова в информационном блоке необходимо выделить;
- информационные блоки лучше располагать горизонтально, связанные по смыслу блоки — слева направо;
- наиболее важную информацию следует поместить в центр слайда;
- логика предъявления информации на слайдах и в презентации должна соответствовать логике ее изложения.

Помимо правильного расположения текстовых блоков, нужно не забывать и об их содержании — тексте. В нем ни в коем случае не должно содержаться

орфографических ошибок. Также следует учитывать общие правила оформления текста.

После создания презентации и ее оформления, необходимо отрепетировать ее показ и свое выступление, проверить, как будет выглядеть презентация в целом (на экране компьютера или проекционном экране), насколько скоро и адекватно она воспринимается из разных мест аудитории, при разном освещении, шумовом сопровождении, в обстановке, максимально приближенной к реальным условиям выступления.

Программа составлена в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки бакалавров **38.03.02 «Менеджмент»**.

**Приложение 1 Структура и содержание дисциплины «Антикризисное управление»  
по направлению подготовки бакалавров 38.03.02 «Менеджмент»  
очная, очно-заочная форма обучения**

Раздел	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость в часах					Виды самостоятельной работы студентов					Формы аттестации		
			Л	П/С	Лаб	СРС	КСР	К.Р.	К.П.	Доклад	К	К/р	Э	З	
Тема 1 Антикризисное управление как основа стратегического развития организации	8	1	2	4		2		1.			+	+	+		
Тема 2 Основные закономерности развития социально-экономической системы	8	2	2	4		2		2.			+	+	+		
Тема 3 Организационная структура как основа антикризисного управления	8	3	2	4		2		3.			+	+	+		
Тема 4 Информационное обеспечение функционирования организации	8	4	2	4		2		4.			+	+	+		
Тема 5 Стратегический менеджмент в структуре антикризисного управления	8	5	2	4		2		5.			+	+	+		
Тема 6 Планирование как основной инструмент антикризисного управления	8	6	2	4		2		6.			+	+	+		
Тема 7 Инновационный менеджмента структуре антикризисного управления	8	7	2	4		2		7.			+	+	+		
Тема 8 Менеджмент качества в структуре антикризисного управления	8	8	2	4		2		8.			+	+	+		
Тема 9 Информационно-аналитические технологии в системе антикризисного управления	8	9	2	4		2		9.			+	+	+		
<b>Форма аттестации</b>											+	+	+		3
<b>Итого</b>			18	36		18					1	1			3

**Заочная форма обучения**

Раздел	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость в часах					Виды самостоятельной работы студентов					Формы аттестации	
			Л	П/С	Лаб	СРС	КСР	К.Р.	К.П.	Доклад	К	К/р	Э	З
Тема 1 Антикризисное управление как основа стратегического развития организации	8	1	1	-		7	1			+	+	+		
Тема 2 Основные закономерности развития социально-экономической системы	8	2	1	0,5		7	2			+	+	+		
Тема 3 Организационная структура как основа антикризисного управления	8	3	1	0,5		7	3			+	+	+		
Тема 4 Информационное обеспечение функционирования организации	8	4	0,5	0,5		7	4			+	+	+		
Тема 5 Стратегический менеджмент в структуре антикризисного управления	8	5	0,5	0,5		7	5			+	+	+		
Тема 6 Планирование как основной инструмент антикризисного управления	8	6	0,5	0,5		7	6			+	+	+		
Тема 7 Инновационный менеджмента структуре антикризисного управления	8	7	0,5	0,5		7	7			+	+	+		
Тема 8 Менеджмент качества в структуре антикризисного управления	8	8	0,5	0,5		7	8			+	+	+		
Тема 9 Информационно-аналитические технологии в системе антикризисного управления	8	9	0,5	0,5		6	9			+	+	+		
<b>Форма аттестации</b>										+	+	+		
<b>Итого</b>			6	4		62				1	1			3 <sup>3</sup>

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХ)**

Направление подготовки: 38.03.02 «Менеджмент»

Форма обучения: очная, заочная, очно-заочная

Образовательная программа Управление организацией

Вид профессиональной деятельности: организационно-управленческая,  
информационно-аналитическая

Кафедра: Менеджмент

## **ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

### **ПО ДИСЦИПЛИНЕ Антикризисное управление**

Состав: 1. Паспорт фонда оценочных средств

2. Описание оценочных средств:

темы докладов, коллоквиумов, вопросы к зачету

Москва, 2020 год



Таблица 1

Антикризисное управление					
ФГОС ВО 38.03.02 «Менеджмент»					
В процессе освоения данной дисциплины студент формирует и демонстрирует следующие компетенции:					
КОМПЕТЕНЦИИ		Перечень компонентов	Технология формирования компетенций	Форма оценочного средства**	Степени уровней освоения компетенций
Индекс	Формулировка				
ПК-9	Способностью оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и	<p><b>знать:</b> закон о банкротстве и правовое обеспечение управленческой деятельности</p> <p><b>уметь:</b> анализировать рыночные и специфические риски, а также поведение потребителей</p> <p><b>владеть:</b> методами анализа угрозоопасных ситуаций</p>	лекция, самостоятельная работа, семинарские занятия	К, 3	<p><b>Базовый уровень</b> Методы анализа в угрозоопасных ситуаций</p> <p>Повышенный уровень - Оценивать и прогнозировать возможные риски. - владение методами оценки инвестиционных проектов</p>

	конкурентной среды отрасли				
<b>ПК-2</b>	Владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	<p><b>знать:</b> основные теоретико-методические положения управления рисками</p> <p><b>уметь:</b> использовать методы разработки анти кризисных программ</p> <p><b>владеть:</b> способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций</p>	лекция, самостоятельная работа, семинарские занятия	ДС, 3	<p><b>Базовый уровень</b> Способы разрешения конфликтных ситуаций с учетом принципов Антикризисное управление</p> <p><b>Повышенный уровень</b> - владение технологий управления персоналом</p>

\*\* - Сокращения форм оценочных средств см. в приложении 3 к РП.

**Перечень оценочных средств по дисциплине Антикризисное управление**

№ ОС	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1	Доклад, сообщение (ДС)	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы	Темы докладов, сообщений
2	Зачёт (З)	Форма оценки знаний. В высших учебных заведениях проводятся во время сессии.	Вопросы к зачёту
3	Коллоквиум (К)	Средство контроля усвоения учебного материала темы, раздела или разделов дисциплины, организованное как учебное занятие в виде собеседования педагогического работника с обучающимися.	Вопросы по темам

## **Вопросы к зачету по дисциплине "Антикризисное управление" формирование компетенции ПК-2**

1. Реинжиниринг на принципах антикризисного управления.
2. Внешнее управление.
3. Доверительное управление.
4. Виды и порядок осуществления реорганизационных процедур.
5. Виды и порядок осуществления реорганизационных процедур.
6. Несостоятельность организации и механизмы ее преодоления.
7. Оперативное управление как фактор преодоления кризиса предприятия.
8. Истоки деловых конфликтов и их роль в антикризисном управлении.
9. Лидерство в группе и работа с персоналом управления.
10. Власть и партнерство в антикризисном управлении.
11. Ролевой и личностный аспекты человека и организации.
12. Человеческий фактор в предкризисных и кризисных состояниях.
13. Профессиограмма антикризисного управляющего.  
Цели и задачи PR в системе антикризисного управления.
14. Экономическое безопасное карьерное развитие человеческого ресурса на базе Университетской службы занятости
15. Политика управления персоналом в условиях антикризисного управления.
16. Антикризисная кадровая политика в организации.
17. Роль и функции руководителя в антикризисном управлении организациями.
18. Анализ причин неплатежеспособности организации.
19. Оценка финансовой устойчивости предприятия.
20. Анализ и проектирование информационных технологий в антикризисном управлении.
21. Разработка кадровой политики в соответствии с принципами антикризисного управления.

22. Обучение персонала поведению в кризисных ситуациях.
23. Ситуационный анализ управления персоналом в кризисной ситуации на конкретном примере.
24. Обучение персонала поведению в кризисных ситуациях.
25. Механизм государственного регулирования социально-экономических взаимодействий в антикризисном управлении.
26. Анализ социального и экономического партнерства.
27. Особенности анализа и его функции в антикризисном управлении.
28. Анализ и оценка конкурентных преимуществ предприятия в антикризисном управлении.
29. Формирование управленческих команд в антикризисном управлении.
30. Методика оценки деятельности персонала в антикризисном управлении.
31. Социальная ответственность и этика управления.
32. Мотивация деятельности в антикризисном управлении.
33. Критерии оценки деятельности в антикризисном управлении.
34. Антикризисное управление персоналом организации.
35. Человеческий фактор антикризисного управления.
36. Управление персоналом при реализации антикризисной стратегии предприятия.

#### **формирование компетенции ПК-9**

37. Подходы к обеспечению экономической безопасности.
38. Классификация рисков банкротства предприятий.
39. Мероприятия, ориентированные на обеспечение экономической безопасности.
40. Информационная безопасность как одно из главных условий обеспечения экономической безопасности.
41. Подходы к обеспечению экономической безопасности.
42. Классификация угроз в области экономической безопасности.
43. Классификация рисков банкротства предприятий.
44. Несостоятельность организации и механизмы ее преодоления.

45. Направления и средства реструктурирования организаций в процессе антикризисного управления.
46. Особенности аудита кризисных предприятий
47. Направления и средства реструктурирования организаций в процессе антикризисного управления.
48. Организационный механизм ликвидации предприятия.
49. Организационные механизмы оздоровления предприятия.
50. Организационно-правовые аспекты банкротства организаций.
51. Роль информации в диагностике состояния предприятия.
52. Роль и значение диагностики кризисов в антикризисном управлении.
53. Методы оценки рисков банкротства при угрозе банкротства.
54. Методы снижения рисков в РУР.
55. Функции анализа в антикризисном управлении.
56. Финансовый анализ кризисного предприятия.
57. Исследование систем управления в антикризисном управлении.
58. Организационно-правовой анализ состояния предприятия.
59. Маркетинговый анализ в антикризисном управлении.
60. Независимая экспертиза в антикризисном управлении.
61. Оценка коммерческой безопасности.
62. Стратегическое планирование в антикризисном управлении
63. Факторы, влияющие на выбор стратегии развития.
64. Учет критериев экономической безопасности при разработке стратегических планов.
65. Разработка рекомендаций по антикризисному управлению и предупреждению банкротства на предприятии.
66. Экспертиза проекта в области экономической безопасности.
67. Системы управления в антикризисном управлении.
68. Банкротство организаций и меры по его предупреждению.
69. Процедуры банкротства (на примере отдельной процедуры).
70. Мероприятия по выводу организации из кризиса.

71. Анализ качества работы в антикризисном управлении.
72. Диагностика экономического состояния неплатежеспособной организации.
73. Оценка бизнеса в кризисных условиях.
74. Методы оценки рисков банкротства при угрозе банкротства.
75. Методы снижения рисков в РУР.
76. Мероприятия, ориентированные на обеспечение экономической безопасности.
77. Информационная безопасность как одно из главных условий обеспечения экономической безопасности.
78. Обеспечение социальной безопасности при ликвидации организаций.
79. Особенности аудита кризисных предприятий
80. Экспертиза проекта в области экономической безопасности.

**Темы коллоквиумов по дисциплине "Антикризисное управление"  
(формирование компетенций ПК-9)**

1. Методы диагностики финансово-экономического состояния организаций.
2. Способы профилактики кризисных состояний.
3. Подготовка специалистов по антикризисному управлению организаций.
4. Разработка плановых решений финансового оздоровления предприятий.
5. Ведение специального делопроизводства в антикризисном управлении.
6. Маркетинговое обеспечение управленческих решений в антикризисном управлении.
7. Особая актуальность антикризисного управления в современных реалиях
8. Проблема экономической и социальной безопасности в государственном, региональном и личном аспектах.
9. Соотношение экономической безопасности и экономической эффективности.
10. Кризисы социально-экономической системы на примере общемирового кризиса 2008-2012 гг.
11. Кризис как закономерность в развитии макросистем.
12. Инструментарий распознавания и прогнозирования кризисов.
13. Влияние кризиса на эффективность управления на макро и микро уровнях при подготовке и разработке управленческого решения.
14. Учет угроз субъективно-локальных кризисов при реализации управленческих решений.
15. Экономическая безопасность в управлении проектами.

16. Инновационный потенциал в антикризисном управлении
17. Сущность и значение антикризисного управления
18. Антикризисное управление: проблемы и пути их разрешения.
19. Антикризисное управление на различных стадиях жизненного цикла организации.
20. Методы прогнозирования при принятии управленческих решений.
21. Качество управленческих решений в антикризисном управлении.
22. Целеполагание в антикризисном управлении.

### **Критерии оценки коллоквиума**

- Оценка **«отлично»**: глубокое и прочное усвоение программного материала; полные, последовательные, грамотные и логически излагаемые ответы при видоизменении задания; свободно справляющиеся с поставленными задачами, знания материала; правильно обоснованные принятые решения; владение разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.
- Оценка **«хорошо»**: знание программного материала; грамотное изложение, без существенных неточностей в ответе на вопрос; правильное применение теоретических знаний; владение необходимыми навыками при выполнении практических задач.
- Оценка **«удовлетворительно»**: усвоение основного материала; при ответе допускаются неточности; при ответе недостаточно правильные формулировки; нарушение последовательности в изложении программного материала; затруднения в выполнении практических заданий;
- Оценка **«неудовлетворительно»**: не знание программного материала; при ответе возникают ошибки; затруднения при выполнении практических задач.

### **Темы докладов по дисциплине "Антикризисное управление"**

#### **(формирование компетенций ПК-2)**

1. Подходы к обеспечению экономической безопасности.
2. Классификация угроз в области экономической безопасности.
3. Классификация рисков банкротства предприятий.
4. Методы оценки рисков банкротства при угрозе банкротства.
5. Методы снижения рисков в РУР.
6. Мероприятия, ориентированные на обеспечение экономической безопасности.
7. Информационная безопасность как одно из главных условий обеспечения экономической безопасности.
8. Реинжиниринг на принципах антикризисного управления.



9. Внешнее управление.
10. Доверительное управление.
11. Обеспечение социальной безопасности при ликвидации организаций.
12. Механизм государственного регулирования социально-экономических взаимодействий в антикризисном управлении.
13. Особенности аудита кризисных предприятий
14. Экспертиза проекта в области экономической безопасности.
15. Виды и порядок осуществления реорганизационных процедур.
16. Несостоятельность организации и механизмы ее преодоления.
17. Направления и средства реструктурирования организаций в процессе антикризисного управления.
18. Методы снижения рисков в РУР.
19. Мероприятия, ориентированные на обеспечение экономической безопасности.
20. Информационная безопасность как одно из главных условий обеспечения экономической безопасности.
21. Реинжиниринг на принципах антикризисного управления.
22. Внешнее управление.
23. Доверительное управление.
24. Обеспечение социальной безопасности при ликвидации организаций.
25. Механизм государственного регулирования социально-экономических взаимодействий в антикризисном управлении.
26. Особенности аудита кризисных предприятий
27. Экспертиза проекта в области экономической безопасности.
28. Виды и порядок осуществления реорганизационных процедур.
29. Несостоятельность организации и механизмы ее преодоления.
30. Направления и средства реструктурирования организаций в процессе антикризисного управления.
31. Разработка рекомендаций по антикризисному управлению и предупреждению банкротства на предприятии.
32. Организационный механизм ликвидации предприятия.
33. Оперативное управление как фактор преодоления кризиса предприятия.
34. Организационные механизмы оздоровления предприятия.
35. Организационно-правовые аспекты банкротства организаций.
36. Функции анализа в антикризисном управлении.
37. Финансовый анализ кризисного предприятия.
38. Исследование систем управления в антикризисном управлении.
39. Организационно-правовой анализ состояния предприятия.
40. Маркетинговый анализ в антикризисном управлении.
41. Анализ социального и экономического партнерства.
42. Независимая экспертиза в антикризисном управлении.
43. Оценка коммерческой безопасности.
44. Стратегическое планирование в антикризисном управлении
45. Факторы, влияющие на выбор стратегии развития.

46. Учет критериев экономической безопасности при разработке стратегических планов.
47. Роль информации в диагностике состояния предприятия.
48. Системы управления в антикризисном управлении.
49. Особенности анализа и его функции в антикризисном управлении.
50. Банкротство организаций и меры по его предупреждению.
51. Процедуры банкротства (на примере отдельной процедуры).
52. Мероприятия по выводу организации из кризиса.
53. Анализ качества работы в антикризисном управлении.
54. Диагностика экономического состояния неплатежеспособной организации.
55. Оценка бизнеса в кризисных условиях.
56. Роль и значение диагностики кризисов в антикризисном управлении.
57. Анализ и оценка конкурентных преимуществ предприятия в антикризисном управлении.
58. Анализ причин неплатежеспособности организации.
59. Оценка финансовой устойчивости предприятия.
60. Анализ и проектирование информационных технологий в антикризисном управлении.
61. Человеческий фактор в предкризисных и кризисных состояниях.
62. Профессиограмма антикризисного управляющего.
63. Разработка кадровой политики в соответствии с принципами антикризисного управления.
64. Цели и задачи PR в системе антикризисного управления.
65. Обучение персонала поведению в кризисных ситуациях.
66. Ситуационный анализ управления персоналом в кризисной ситуации на конкретном примере.
67. Обучение персонала поведению в кризисных ситуациях.
68. Экономическое безопасное карьерное развитие человеческого ресурса на базе Университетской службы занятости
69. Политика управления персоналом в условиях антикризисного управления.
70. Антикризисная кадровая политика в организации.
71. Роль и функции руководителя в антикризисном управлении организациями.
72. Истоки деловых конфликтов и их роль в антикризисном управлении.
73. Лидерство в группе и работа с персоналом управления.
74. Власть и партнерство в антикризисном управлении.
75. Ролевой и личностный аспекты человека и организации.
76. Формирование управленческих команд в антикризисном управлении.
77. Методика оценки деятельности персонала в антикризисном управлении.
78. Социальная ответственность и этика управления.
79. Мотивация деятельности в антикризисном управлении.
80. Критерии оценки деятельности в антикризисном управлении.
81. Антикризисное управление персоналом организации.
82. Человеческий фактор антикризисного управления.
83. Управление персоналом при реализации антикризисной стратегии предприятия.

## Критерии оценки доклада

№	Критерий	Оценка			
		отл.	хор.	удовл.	неудовл.
1	Структура доклада	В докладе присутствуют смысловые части, сбалансированные по объему	В докладе присутствуют три смысловые части, несбалансированные по объему	Одна из смысловых частей в докладе отсутствует	В докладе не прослеживается наличие смысловых частей
2	Содержание доклада	Содержание отражает суть рассматриваемой проблемы и основные полученные результаты	Содержание не в полной мере отражает суть рассматриваемой проблемы или основные полученные результаты	Содержание не в полной мере отражает суть рассматриваемой проблемы и основные полученные результаты	Содержание не отражает суть рассматриваемой проблемы или основные полученные результаты
3	Владение материалом	Студент полностью владеет излагаемым материалом, ориентируется в проблеме, свободно отвечает на вопросы	Студент владеет излагаемым материалом, ориентируется в проблеме, затрудняется в ответах на некоторые вопросы	Студент недостаточно свободно владеет излагаемым материалом, слабо ориентируется в проблеме	Студент не владеет излагаемым материалом, слабо ориентируется в проблеме
4	Соответствие теме	Изложенный материал полностью соответствует заявленной теме	Изложенный материал содержит элементы, не соответствующие теме	В изложенном материале присутствует большое количество элементов, не имеющих отношение к теме	Изложенный материал в незначительной степени соответствует теме