

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
имени И.Т. ТРУБИЛИНА»

Экономический факультет  
Управления и маркетинга



УТВЕРЖДЕНО  
Декан  
Тюпаков К.Э.  
19.05.2025

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)  
«АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»**

Уровень высшего образования: бакалавриат

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки: Производственный менеджмент

Квалификация (степень) выпускника: бакалавр

Формы обучения: очная, очно-заочная

Год набора (приема на обучение): 2025

Срок получения образования: Очная форма обучения – 4 года  
Очно-заочная форма обучения – 4 года 8 месяца(-ев)

Объем: в зачетных единицах: 4 з.е.  
в академических часах: 144 ак.ч.



**Разработчики:**

Доцент, кафедра управления и маркетинга Тубалец А.А.

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки от 12.08.2020 № 970, с учетом трудовых функций профессиональных стандартов: "Бизнес-аналитик", утвержден приказом Минтруда России от 25.09.2018 № 592н; "Специалист в сфере закупок", утвержден приказом Минтруда России от 10.09.2015 № 625н; "Экономист предприятия", утвержден приказом Минтруда России от 30.03.2021 № 161н; "Маркетолог", утвержден приказом Минтруда России от 04.06.2018 № 366н.

**Согласование и утверждение**

№	Подразделение или коллегиальный орган	Ответственное лицо	ФИО	Виза	Дата, протокол (при наличии)
1	Управления и маркетинга	Заведующий кафедрой, руководитель подразделения, реализующего ОП	Толмачев А.В.	Согласовано	19.05.2025

## 1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)

Цель освоения дисциплины - формирование комплекса знаний о методике распознавания, диагностики, предотвращения кризисов, о возникновении кризисных ситуаций в условиях ведения инновационной деятельности, управления организацией в условиях кризиса, определения путей выхода из кризиса.

Задачи изучения дисциплины:

- формирование представления о природе, причинах и типологии кризисов в социально-экономических системах и путях их преодоления; ;
- усвоение представлений об особенностях ведения деятельности, связанной с внедрением инноваций, и возникновения кризисных ситуаций;;
- выработка навыков практического применения принципов и методов анализа кризисных ситуаций в организациях; ;
- формирование умения работать с персоналом организации в кризисной ситуации, опираясь на социально-психологические методы, рекомендации поведенческих наук и опыт лучших отечественных и зарубежных менеджеров;;
- формирование нравственных качеств, ответственности за моральный уровень российской деловой среды и стремления внести свой вклад в стабилизацию экономической и социально-политической ситуации в России. .

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

*Компетенции, индикаторы и результаты обучения*

ПК-П2 Способность осуществлять анализ бизнес-процессов и результатов производственной деятельности

ПК-П2.1 Осуществляет разработку и оценку результативности мероприятий по обеспечению режима экономии, повышению рентабельности производства, конкурентоспособности выпускаемой продукции, производительности труда

*Знать:*

ПК-П2.1/Зн1 Нормативные правовые акты, регулирующие финансово-хозяйственную деятельность организации

ПК-П2.1/Зн2 Методы оптимизации использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов

ПК-П2.1/Зн3 Методы сбора и обработки экономической информации, а также осуществления технико-экономических расчетов и анализа хозяйственной деятельности организации, с использованием вычислительной техники

ПК-П2.1/Зн4 Порядок разработки нормативов материальных, трудовых, финансовых ресурсов организации в соответствии с отраслевой направленностью

ПК-П2.1/Зн5 Порядок разработки бизнес-планов организации в соответствии с отраслевой направленностью

ПК-П2.1/Зн6 Порядок разработки перспективных и годовых планов хозяйственно-финансовой и производственной деятельности организации

ПК-П2.1/Зн7 Порядок ведения планово-учетной документации организации

ПК-П2.1/Зн8 Методические материалы по планированию, учету и анализу финансово-хозяйственной деятельности организации

ПК-П2.1/Зн9 Технологические и организационно-экономические условия производства в соответствии с отраслевой направленностью деятельности организации

*Уметь:*

ПК-П2.1/Ум1 Составлять проекты финансово-хозяйственной, производственной и коммерческой деятельности (бизнес-планов) организации

ПК-П2.1/Ум2 Осуществлять экономический анализ хозяйственной деятельности организации и ее подразделений, выявлять резервы производства

ПК-П2.1/Ум3 Разрабатывать меры по обеспечению режима экономии, повышению рентабельности производства, конкурентоспособности выпускаемой продукции, производительности труда

ПК-П2.1/Ум4 Оптимально использовать материальные, трудовые и финансовые ресурсы организации

ПК-П2.1/Ум5 Применять информационные технологии для обработки экономических данных

ПК-П2.1/Ум6 Анализировать результаты расчетов финансово-экономических показателей и обосновывать полученные выводы

ПК-П2.1/Ум7 Предлагать организационно-управленческие решения, которые могут привести к повышению экономической эффективности деятельности организации

ПК-П2.1/Ум8 Использовать автоматизированные системы сбора и обработки экономической информации

ПК-П2.1/Ум9 Собирать и анализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность организации

*Владеть:*

ПК-П2.1/Нв1 Сбор и обработка исходных данных для составления проектов финансово-хозяйственной, производственной и коммерческой деятельности (бизнес-планов) организации

ПК-П2.1/Нв2 Выполнение расчетов по материальным, трудовым и финансовым затратам, необходимых для производства и реализации выпускаемой продукции, освоения новых видов продукции, производимых услуг

ПК-П2.1/Нв3 Подготовка исходных данных для проведения расчетов и анализа экономических и финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность организации

ПК-П2.1/Нв4 Мониторинг изменения данных для проведения расчетов экономических показателей организации

### ПК-П3 Способность осуществлять управление организационными изменениями

ПК-П3.1 Знает порядок разработки организационных структур, положений о подразделениях, должностных инструкций с учетом специализация и перспектив развития организации

*Знать:*

ПК-П3.1/Зн1 Нормативные правовые акты, регулирующие финансово-хозяйственную деятельность организации

ПК-П3.1/Зн2 Методы оптимизации использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов

ПК-П3.1/Зн3 Методы сбора и обработки экономической информации, а также осуществления технико-экономических расчетов и анализа хозяйственной деятельности организации, с использованием вычислительной техники

ПК-П3.1/Зн4 Порядок разработки нормативов материальных, трудовых, финансовых ресурсов организации в соответствии с отраслевой направленностью

ПК-П3.1/Зн5 Порядок разработки бизнес-планов организации в соответствии с отраслевой направленностью

ПК-П3.1/Зн6 Порядок разработки перспективных и годовых планов хозяйственно-финансовой и производственной деятельности организации

ПК-ПЗ.1/Зн7 Порядок ведения планово-учетной документации организации  
ПК-ПЗ.1/Зн8 Методические материалы по планированию, учету и анализу финансово-хозяйственной деятельности организации  
ПК-ПЗ.1/Зн9 Технологические и организационно-экономические условия производства в соответствии с отраслевой направленностью деятельности организации

*Уметь:*

ПК-ПЗ.1/Ум1 Составлять проекты финансово-хозяйственной, производственной и коммерческой деятельности (бизнес-планов) организации  
ПК-ПЗ.1/Ум2 Осуществлять экономический анализ хозяйственной деятельности организации и ее подразделений, выявлять резервы производства  
ПК-ПЗ.1/Ум3 Разрабатывать меры по обеспечению режима экономии, повышению рентабельности производства, конкурентоспособности выпускаемой продукции, производительности труда  
ПК-ПЗ.1/Ум4 Оптимально использовать материальные, трудовые и финансовые ресурсы организации  
ПК-ПЗ.1/Ум5 Применять информационные технологии для обработки экономических данных  
ПК-ПЗ.1/Ум6 Анализировать результаты расчетов финансово-экономических показателей и обосновывать полученные выводы  
ПК-ПЗ.1/Ум7 Предлагать организационно-управленческие решения, которые могут привести к повышению экономической эффективности деятельности организации  
ПК-ПЗ.1/Ум8 Использовать автоматизированные системы сбора и обработки экономической информации  
ПК-ПЗ.1/Ум9 Собирать и анализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность организации

*Владеть:*

ПК-ПЗ.1/Нв1 Сбор и обработка исходных данных для составления проектов финансово-хозяйственной, производственной и коммерческой деятельности (бизнес-планов) организации  
ПК-ПЗ.1/Нв2 Выполнение расчетов по материальным, трудовым и финансовым затратам, необходимых для производства и реализации выпускаемой продукции, освоения новых видов продукции, производимых услуг  
ПК-ПЗ.1/Нв3 Подготовка исходных данных для проведения расчетов и анализа экономических и финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность организации  
ПК-ПЗ.1/Нв4 Мониторинг изменения данных для проведения расчетов экономических показателей организации

### **3. Место дисциплины в структуре ОП**

Дисциплина (модуль) «Антикризисное управление» относится к формируемой участниками образовательных отношений части образовательной программы и изучается в семестре(ах):  
Очная форма обучения - 8, Очно-заочная форма обучения - 9.

В процессе изучения дисциплины студент готовится к решению типов задач профессиональной деятельности, предусмотренных ФГОС ВО и образовательной программой.

### **4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы**

*Очная форма обучения*

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Внеаудиторная контактная работа (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)
Восьмой семестр	144	4	82	6	40	36	35	Курсовой проект Экзамен (27)
Всего	144	4	82	6	40	36	35	27

*Очно-заочная форма обучения*

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Внеаудиторная контактная работа (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)
Девятый семестр	144	4	32	6	10	16	85	Курсовой проект Экзамен (27)
Всего	144	4	32	6	10	16	85	27

## 5. Содержание дисциплины (модуля)

### 5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий (часы промежуточной аттестации не указываются)

*Очная форма обучения*

Наименование раздела, темы	Всего	Внеаудиторная контактная работа	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соответствующие с результатам освоения программы
<b>Раздел 1. Методологические основы антикризисного управления.</b>	<b>58</b>		<b>22</b>	<b>20</b>	<b>16</b>	ПК-П2.1 ПК-П3.1

Тема 1.1. Введение в антикризисное управление.	16		6	6	4	
Тема 1.2. Кризисы в социально-экономическом развитии и в развитии организации (предприятия).	12		4	4	4	
Тема 1.3. Антикризисные управляющие, их назначение и особенности деятельности.	16		6	6	4	
Тема 1.4. Роль инноваций в антикризисном управлении и его риски.	14		6	4	4	
<b>Раздел 2. Антикризисное управление и его роль.</b>	<b>53</b>		<b>18</b>	<b>16</b>	<b>19</b>	ПК-П2.1 ПК-П3.1
Тема 2.1. Основные черты инвестиционной политики в антикризисном управлении.	14		6	4	4	
Тема 2.2. Технология антикризисного управления.	15		4	4	7	
Тема 2.3. Антикризисное управление персоналом организации, социальное партнерство.	12		4	4	4	
Тема 2.4. Обеспечение экономической безопасности в процессе антикризисного управления.	12		4	4	4	
<b>Раздел 3. Экзамен.</b>	<b>3</b>	<b>3</b>				ПК-П2.1 ПК-П3.1
Тема 3.1. Подготовка к промежуточной аттестации.	3	3				
<b>Раздел 4. Курсовая работа.</b>	<b>3</b>	<b>3</b>				ПК-П2.1 ПК-П3.1
Тема 4.1. Подготовка курсовой работы.	3	3				
<b>Итого</b>	<b>117</b>	<b>6</b>	<b>40</b>	<b>36</b>	<b>35</b>	

#### Очно-заочная форма обучения

Наименование раздела, темы	Всего	Внеаудиторная контактная работа	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соотношенные с результатами освоения программы
<b>Раздел 1. Методологические основы антикризисного управления.</b>	<b>54</b>		<b>6</b>	<b>8</b>	<b>40</b>	ПК-П2.1 ПК-П3.1
Тема 1.1. Введение в антикризисное управление.	14		2	2	10	



Тема 1.2. Кризисы в социально-экономическом развитии и в развитии организации (предприятия).	13		1	2	10	
Тема 1.3. Антикризисные управляющие, их назначение и особенности деятельности.	13		1	2	10	
Тема 1.4. Роль инноваций в антикризисном управлении и его риски.	14		2	2	10	
<b>Раздел 2. Антикризисное управление и его роль.</b>	<b>57</b>		<b>4</b>	<b>8</b>	<b>45</b>	ПК-П2.1 ПК-П3.1
Тема 2.1. Основные черты инвестиционной политики в антикризисном управлении.	13		1	2	10	
Тема 2.2. Технология антикризисного управления.	13		1	2	10	
Тема 2.3. Антикризисное управление персоналом организации, социальное партнерство.	13		1	2	10	
Тема 2.4. Обеспечение экономической безопасности в процессе антикризисного управления.	18		1	2	15	
<b>Раздел 3. Экзамен.</b>	<b>3</b>	<b>3</b>				ПК-П2.1 ПК-П3.1
Тема 3.1. Подготовка к промежуточной аттестации.	3	3				
<b>Раздел 4. Курсовая работа.</b>	<b>3</b>	<b>3</b>				ПК-П2.1 ПК-П3.1
Тема 4.1. Подготовка курсовой работы.	3	3				
<b>Итого</b>	<b>117</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>16</b>	<b>85</b>	

## 5.2. Содержание разделов, тем дисциплин

### **Раздел 1. Методологические основы антикризисного управления.**

*(Очная: Лекционные занятия - 22ч.; Практические занятия - 20ч.; Самостоятельная работа - 16ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 6ч.; Практические занятия - 8ч.; Самостоятельная работа - 40ч.)*

#### **Тема 1.1. Введение в антикризисное управление.**

*(Очная: Лекционные занятия - 6ч.; Практические занятия - 6ч.; Самостоятельная работа - 4ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 10ч.)*

1. Понятие антикризисного управления (на предприятии) и антикризисного (государ-ственного) регулирования, их цели и задачи.
2. Виды антикризисного управления.
3. Механизмы и принципы антикризисного управления.

*Тема 1.2. Кризисы в социально-экономическом развитии и в развитии организации (предприятия).*

*(Очная: Лекционные занятия - 4ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 4ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 10ч.)*

1. Причины, факторы, симптомы возникновения кризисов, в том числе экономического и финансового.
2. Разновидности кризисов. Классический цикл воспроизводства.
3. Особенности и классификация экономических кризисов.
4. Роль инноваций в антикризисном управлении.
5. Причины, факторы, симптомы возникновения кризисов в организации.
6. Периоды жизнедеятельности систем. Тенденции циклического развития. Пяти-этапный цикл развития организаций: эксплерентный, патиентный, виолентный, коммутационный, летант-ный.
- 7.. Сущностные признаки каждого цикла.

*Тема 1.3. Антикризисные управляющие, их назначение и особенности деятельности.*

*(Очная: Лекционные занятия - 6ч.; Практические занятия - 6ч.; Самостоятельная работа - 4ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 10ч.)*

1. Организация труда временного управляющего.
2. Обеспечение сохранности имущества предприятия.
3. Взаимоотношения временного управляющего с администрацией предприятия и судебными органами.
4. Организация труда внешнего управляющего.
5. Разработка и утверждение плана внешнего управления.
6. Работа с кредиторами.
7. Завершение внешнего управляющего.
8. Последовательность действий конкурсного управляющего.
9. Содержание плана ликвидации предприятия-должника.

*Тема 1.4. Роль инноваций в антикризисном управлении и его риски.*

*(Очная: Лекционные занятия - 6ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 4ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 10ч.)*

1. Инновации – ведущее средство антикризисного менеджмента.
2. Инновационные цели, идеи, проекты и программы.
3. Государственная инновационная стратегия антикризисного развития.
4. Формирование инновационных инфраструктур как условие выхода из кризиса.
5. Природа и классификация управленческих рисков.
6. Классификация рисков в антикризисном управлении.
7. Управление риском: возможности, средства, факторы.
8. Риски внедрения инновационных проектов.

**Раздел 2. Антикризисное управление и его роль.**

***(Очная: Лекционные занятия - 18ч.; Практические занятия - 16ч.; Самостоятельная работа - 19ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 4ч.; Практические занятия - 8ч.; Самостоятельная работа - 45ч.)***

*Тема 2.1. Основные черты инвестиционной политики в антикризисном управлении.*

*(Очная: Лекционные занятия - 6ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 4ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 10ч.)*

1. Характеристика состояния инвестиционного процесса как база принятия инвестиционных решений в антикризисном управлении.
2. Источники финансирования инвестиций в условиях ограниченных финансовых ресурсов.
3. Оценка инвестиционной привлекательности предприятий.
4. Методы оценки инвестиционных проектов.
5. Формирование инвестиционного инновационного портфеля.

#### *Тема 2.2. Технология антикризисного управления.*

*(Очная: Лекционные занятия - 4ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 7ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 10ч.)*

1. Понятие и особенности технологии антикризисного управления.
2. Структура общей технологической схемы антикризисного управления.
3. Методика разработки антикризисных управленческих решений в антикризисном управлении структурно-морфологического анализа в технологии разработки управленческих решений.
4. Контроль кризисных ситуаций в технологии антикризисного управления.
5. Программные продукты, используемые в процессе антикризисного управления: Microsoft Windows; Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint)

#### *Тема 2.3. Антикризисное управление персоналом организации, социальное партнерство.*

*(Очная: Лекционные занятия - 4ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 4ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 10ч.)*

1. Подсистема антикризисного управления персоналом организации (фирмой).
2. Содержание понятия «персонал управления».
3. Антикризисная кадровая политика организации: ее цели, задачи, приоритеты на современном этапе.
4. Состав систем управления персоналом организации.
5. Антикризисная политика в управлении персоналом. Характеристика принципов управления персоналом и их классификация.
6. Особенности антикризисного управления персоналом организации.
7. Оценка компетенций персонала при внедрении инноваций.
8. Предприятие и его трудовой коллектив.
9. Социально-трудовые отношения на предприятии.
10. Философия социального партнерства.
11. Регулирование социально-трудовых отношений.

#### *Тема 2.4. Обеспечение экономической безопасности в процессе антикризисного управления.*

*(Очная: Лекционные занятия - 4ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 4ч.; Очно-заочная: Лекционные занятия - 1ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 15ч.)*

1. Понятие экономической безопасности и его трансформация в экономической науке.
2. Классификация угроз и основных структурных элементов экономической безопасности.
3. Показатели (индикаторы) экономической безопасности.
4. Системы управления экономической безопасностью в России.
5. Основные направления обеспечения экономической безопасности России в кризисной ситуации.
6. Роль инноваций в обеспечении экономической безопасности предприятия.

#### **Раздел 3. Экзамен.**

***(Очная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.; Очно-заочная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.)***

*Тема 3.1. Подготовка к промежуточной аттестации.*

*(Очная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.; Очно-заочная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.)*

Сдача экзамена.

#### **Раздел 4. Курсовая работа.**

*(Очная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.; Очно-заочная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.)*

*Тема 4.1. Подготовка курсовой работы.*

*(Очная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.; Очно-заочная: Внеаудиторная контактная работа - 3ч.)*

Защита курсовой работы.

### **6. Оценочные материалы текущего контроля**

#### **Раздел 1. Методологические основы антикризисного управления.**

*Форма контроля/оценочное средство: Задача*

*Вопросы/Задания:*

1. 1. Прочитайте задание и установите соответствие. Ответ заполнить в таблице. 1 2 3 4  
5 6 7 8 9 10

Концепция:

1. Анализ рисков
2. План антикризисного управления
3. Кризисная коммуникация
4. Мониторинг внешней среды
5. Анализ заинтересованных сторон
6. Финансовая реструктуризация
7. План восстановления
8. Кризисное лидерство
9. Антикризисный аудит
10. Раннее предупреждение

Определение:

- а) Процесс наблюдения за экономическими, политическими, социальными и технологическими изменениями, которые могут повлиять на организацию.
- б) Разработка стратегий и тактик для предотвращения или управления кризисами, с целью минимизации их воздействия на организацию.
- в) Процесс реструктуризации финансовой структуры компании для стабилизации или улучшения её финансового положения во время кризиса.
- г) Система мер, направленных на восстановление работы и репутации компании после завершения кризиса.
- д) Оценка возможностей возникновения негативных событий и их последствий для организации.
- е) Способы и методы общения с общественностью и заинтересованными сторонами во время кризиса для поддержания доверия и минимизации ущерба.
- ж) Анализ влияния различных групп и лиц на деятельность организации и разработка стратегии взаимодействия с ними во время кризиса.
- з) Лидерские действия, необходимые для принятия решений и управления организацией во время кризиса.
- и) Проведение проверки текущих процессов и механизмов компании для выявления слабых мест и предотвращения кризисов.
- к) Механизмы и системы для раннего выявления потенциальных кризисов и рисков, что позволяет своевременно принимать меры.

2. Прочитайте задание, выберите правильный ответ, запишите аргумент, обосновывающие выбор ответа

Какой из перечисленных вариантов НЕ относится к основным видам антикризисного управления?

Варианты ответов:

- А) Финансовое антикризисное управление
- Б) Операционное антикризисное управление
- В) Стратегическое антикризисное управление
- Г) Маркетинговое антикризисное управление
- Д) Инновационное антикризисное управление

3. Прочитайте задание, выберите правильный ответ, запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Антикризисное развитие – это:

- а) управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации и соответствующий объективным тенденциям ее развития
- б) частично управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации
- в) управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации

4. Прочитайте задание и установите соответствие. Ответ заполнить в таблице. 1 2 3 4 5

Типы кризисов:

- 1. Экономический кризис
- 2. Финансовый кризис
- 3. Социальный кризис
- 4. Политический кризис
- 5. Экологический кризис

Характеристики:

- а) Резкое падение стоимости национальной валюты, массовые банкротства банков, высокая инфляция.
- б) Массовая безработица, снижение уровня жизни населения, увеличение социальной напряженности.
- в) Дефицит природных ресурсов, загрязнение окружающей среды, глобальные климатические изменения.
- г) Снижение объемов производства, падение ВВП, рост задолженностей предприятий.
- д) Политическая нестабильность, массовые протесты, кризис власти.

5. Прочитайте задание и установите соответствие. Ответ заполнить в таблице. 1 2 3 4

Название теории, автор:

- 1. Инновационная теория (И.Шумпетер)
- 2. Теория перенакопления в капитальном секторе (Д.Форрестер)
- 3. Теории, связанные с рабочей силой (К.Фримен)
- 4. Ценовые теории (У.У.Ростру)

Содержание теории

- а) Введение новых технологий вызывает к жизни новые отрасли. На ранних стадиях применения пионерских технологий спрос на рабочую силу носит ограниченный характер. Это происходит в силу того, что объемы нового производства еще не велики и требуется не массовая, а особо квалифицированная рабочая сила. Постепенно увеличиваются объемы производства, спрос на рабочую силу начинает увеличиваться. Этот рост продолжается до насыщения спроса как на рабочую силу, так и на соответствующие товары. Параллельно растет заработная плата и увеличиваются издержки. Возникает необходимость трудосберегающих инноваций. Происходит отлив рабочей силы, снижение заработной платы, и общего спроса, то есть спад в экономике
- б) Изменения в спросе и предложении сырья и пищевых продуктов, и, соответственно, цен на них, сказываются на инновационной активности, которая определяет последовательность лидирующих отраслей и сама зависит от них

в) Существуют люди, желающие получить предпринимательскую прибыль. Они инвестируют средства в новые технологии и отрасли промышленности, за ними тянутся последователи. Это период подъема. Постепенно рынок насыщается, прибыль снижается, и люди изымают свои средства из производства

г) Капитальный сектор, производящий средства производства, обеспечивает машинами и оборудованием не только отрасли, выпускающие потребительские товары, но и самого себя. Рост потребления вызывает еще более быстрый рост средств производства, то есть между двумя отраслями действует акселератор. Величина этого акселератора в реальной жизни намного больше того, который необходим для равновесного движения. Все эти факторы способствуют перенакоплению в капитальном секторе. Заказы сначала резко растут, а потом резко сокращаются. Этого достаточно для появления длительных колебаний

6. Прочитайте задание, выберите правильный ответ, запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Стадия экономического цикла, которая характеризуется низким, хотя и достаточно стабильным, уровнем производства, высоким уровнем безработицы:

- а) кризис
- б) депрессия
- в) оживление
- г) подъем

7. Прочитайте задание и установите соответствие. Ответ запишите в таблице

1	2	3	4
5	6		

Типы причин кризиса:

- 1) Управленческие ошибки
- 2) Финансовые проблемы
- 3) Технологические устаревания
- 4) Природные факторы
- 5) Политико-правовые изменения
- 6) Изменения на рынке

Примеры ситуаций:

- а) Компания продолжает использовать устаревшие станки, в то время как конкуренты перешли на автоматизированное производство.
- б) Правительство ввело запрет на импорт ключевого сырья, необходимого для производства.
- в) Гендиректор решил выйти на новый рынок без маркетингового исследования, что привело к большим убыткам.
- г) Крупный клиент расторг контракт из-за появления более выгодного предложения у конкурента.
- д) Фирма не смогла вовремя погасить кредит из-за низкой рентабельности и высокой доли заемных средств.
- е) Наводнение вывело из строя основной производственный цех на месяц.

8. Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ

Компания переживает финансовый кризис. Текущая ежемесячная выручка составляет 8 000 000 рублей.

Переменные издержки — 5 600 000 руб. (включая сырьё, логистику, сдельную зарплату).

Постоянные издержки — 3 000 000 руб. (аренда, оклады, амортизация, кредитные платежи).

На сколько процентов необходимо увеличить выручку (при сохранении текущей структуры издержек), чтобы прибыль составила 600 000 рублей в месяц?

Ответ укажите в виде целого числа (без знака %).

## **Раздел 2. Антикризисное управление и его роль.**

*Форма контроля/оценочное средство: Задача*

*Вопросы/Задания:*

1. 1. Прочитайте задание и укажите последовательность действий. Ответ заполнить в таблице.

1	2	3	4	5	6	7	8
---	---	---	---	---	---	---	---

Шаги процесса антикризисного управления:

1. Планирование восстановления
2. Идентификация и оценка рисков
3. Мониторинг и контроль за ситуацией
4. Реализация антикризисных мер
5. Разработка антикризисного плана
6. Обратная связь и оценка результатов
7. Кризисная коммуникация
8. Проведение антикризисного аудита

2. Прочитайте задание, выберите правильные ответы, запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов

Предприятие переживает финансовый кризис: снижается выручка, растут долги, есть риск банкротства. Руководство рассматривает возможные меры по стабилизации положения. Какие из перечисленных действий можно отнести к антикризисным управленческим решениям?

Выберите три правильных варианта:

- 1) Увеличение заработной платы всем сотрудникам для повышения мотивации
- 2) Проведение оптимизации производственных процессов с целью снижения издержек
- 3) Привлечение внешнего управляющего для оценки финансового состояния компании
- 4) Запуск новой масштабной рекламной кампании без анализа её эффективности
- 5) Реализация части неосновных активов (например, непрофильной недвижимости) для погашения долгов
- 6) Отказ от всех долгосрочных контрактов без согласования с партнёрами

3. Прочитайте задание, выберите правильные ответы, запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов

На предприятии наблюдается рост текучести кадров, снижение производительности и падение морального климата в коллективе. Это может свидетельствовать о начале организационно-управленческого кризиса. Какие из перечисленных мер являются эффективными для предотвращения или преодоления такого кризиса?

Выберите три правильных варианта:

- 1) Внедрение системы внутренней коммуникации и регулярных обратных связей от сотрудников
- 2) Игнорирование жалоб персонала ради соблюдения дисциплины
- 3) Проведение аудита управленческих процессов и пересмотр структуры управления
- 4) Увольнение всех сотрудников отдела с наибольшей текучестью
- 5) Обучение руководителей навыкам эмоционального интеллекта и мотивации персонала
- 6) Перевод всех сотрудников на сдельную оплату труда без учёта специфики работы

4. Прочитайте задание, выберите правильные ответы, запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов

Компания столкнулась с резким падением доверия со стороны клиентов из-за скандала: в СМИ и соцсетях появилась информация о нарушении экологических норм на одном из её производств. Возник репутационный кризис. Какие действия следует включить в антикризисную коммуникационную стратегию?

Выберите три правильных варианта:

- 1) Игнорировать критику, считая, что со временем ажиотаж утихнет
- 2) Оперативно опубликовать официальное заявление с признанием фактов (если они подтвердятся) и извинениями
- 3) Уволить сотрудника, через которого «просочилась» информация, чтобы остановить утечку
- 4) Назначить независимую экологическую экспертизу и открыто сообщать о её результатах
- 5) Запустить массовую рекламную кампанию с акцентом на «экологичности» бренда без реальных изменений
- 6) Наладить диалог с экологическими организациями, СМИ и заинтересованными сторонами

5. Прочитайте задание и запишите ответ цифрой, обоснуйте

Предприятие выпускает упаковочные материалы. Из-за падения спроса его выручка снизилась, а постоянные издержки остаются высокими. Для оценки минимально необходимого объёма продаж руководство решило рассчитать точку безубыточности.

Постоянные издержки (ежемесячно): 1 200 000 рублей

Переменные издержки на единицу продукции: 40 рублей

Цена реализации одного изделия: 100 рублей

Какое минимальное количество единиц продукции необходимо продавать ежемесячно, чтобы предприятие вышло на уровень безубыточности?

Ответ укажите в виде целого числа (количество единиц).

6. Прочитайте задание и запишите развернутый, обоснованный ответ

Сколько месяцев продержится компания?

Компания временно приостановила производство из-за потери рынков сбыта. Денег на счетах хватает только на покрытие обязательных ежемесячных расходов:

Аренда производственных помещений — 300 000 руб./мес.

Зарплата оставшемуся административному персоналу — 500 000 руб./мес.

Коммунальные платежи и охрана — 100 000 руб./мес.

Обслуживание кредита (аннуитетные платежи) — 600 000 руб./мес.

На счету компании сейчас — 4 500 000 рублей.

Выручка отсутствует. Других поступлений не ожидается.

Прочие расходы временно приостановлены.

На сколько полных месяцев хватит имеющихся средств при текущем уровне расходов?

Ответ укажите в виде целого числа.

### **Раздел 3. Экзамен.**

*Форма контроля/оценочное средство: Задача*

*Вопросы/Задания:*

.

### **Раздел 4. Курсовая работа.**

*Форма контроля/оценочное средство: Задача*

*Вопросы/Задания:*

.

## **7. Оценочные материалы промежуточной аттестации**

*Очная форма обучения, Восьмой семестр, Экзамен*

*Контролируемые ИДК: ПК-П2.1 ПК-П3.1*

*Вопросы/Задания:*

1. Понятие антикризисного управления (на предприятии) и антикризисного (государственного) регулирования, их цели и задачи.

2. Виды антикризисного управления.

3. Механизмы и принципы антикризисного управления.

4. Причины, факторы, симптомы возникновения кризисов, в том числе экономического и финансового.

5. Разновидности кризисов. Классический цикл воспроизводства.

6. Особенности и классификация экономических кризисов.

7. Государство в рыночной экономике и истоки кризисов государственного управления.



8. Особенности становления и развития системы государственного управления в России.
9. Пути преодоления кризиса в системе государственного управления.
10. Общие и специфические, внешние и внутренние факторы развития организации.
11. Возникновение кризисов в организации.
12. Тенденции цикличного развития организации.
13. Опасность и вероятность кризисов в циклических тенденциях развития организации
14. Аналитическая основа государственного регулирования кризисных ситуаций.
15. Роль государства в рыночной экономике.
16. Виды государственного регулирования кризисных ситуаций.
17. Управляемые и неуправляемые процессы антикризисного управления.
18. Исследование фактора маркетинговой среды.
19. Использование средств маркетинга в антикризисном управлении.
20. Формирование маркетинговых стратегий в антикризисном менеджменте.
21. Основные элементы антикризисного организационно-производственного менеджмента.
22. Характеристика состояния инвестиционного процесса как база принятия инвестиционных решений в антикризисном управлении.
23. Источники финансирования инвестиций в условиях ограниченных финансовых ресурсов.
24. Оценка инвестиционной привлекательности предприятий.
25. Методы оценки инвестиционных проектов.
26. Понятие и особенности технологии антикризисного управления.
27. Структура общей технологической схемы антикризисного управления.
28. Методика разработки антикризисных управленческих решений в антикризисном управлении структурно-морфологического анализа в технологии разработки управленческих решений.
29. Контроль кризисных ситуаций в технологии антикризисного управления.

30. Подсистема антикризисного управления персоналом организации (фирмой).
31. Содержание понятия «персонал управления».
32. Антикризисная кадровая политика организации: ее цели, задачи, приоритеты на современном этапе.
33. Состав систем управления персоналом организации.
34. Антикризисная политика в управлении персоналом. Характеристика принципов управления персоналом и их классификация.
35. Особенности антикризисного управления персоналом организации.
36. Социально-трудовые отношения на предприятии.
37. Возможность, необходимость и проблематика антикризисного управления.
38. Признаки и особенности антикризисного управления.
39. Эффективность антикризисного управления.
40. Основные параметры диагностирования.
41. Этапы и методы диагностики кризиса.
42. Информация в диагностике кризиса.
43. Информация в диагностике кризиса.
44. Диагностика банкротства предприятия.
45. Роль стратегии в антикризисном управлении.
46. Разработка антикризисной стратегии организации.
47. Реализация выбранной антикризисной стратегии: тактика управления.
48. Организация внедрения антикризисной стратегии.
49. Организационные механизмы оздоровления предприятия и повышение его устойчивости.
50. Научно–техническая политика в рамках антикризисного управления производством.
51. Организация труда временного управляющего.
52. Обеспечение сохранности имущества предприятия.

53. Взаимоотношения временного управляющего с администрацией предприятия и судебными органами.

54. Организация труда внешнего управляющего. Разработка и утверждение плана внешнего управления.

55. Последовательность действий конкурсного управляющего.

56. Содержание плана ликвидации предприятия-должника.

57. Природа и классификация управленческих рисков.

58. Управление риском: возможности, средства, факторы

59. Классификация рисков в антикризисном управлении.

60. Инновации – ведущее средство антикризисного менеджмента.

*Очная форма обучения, Восьмой семестр, Курсовой проект  
Контролируемые ИДК: ПК-П2.1 ПК-П3.1*

Вопросы/Задания:

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.

5. Банкротство организаций и меры по его предупреждению.

6. Процедуры банкротства (на примере отдельной процедуры).

7. Антикризисное управление на различных стадиях жизненного цикла организации.

8. Государственное регулирование кризисных ситуаций в экономике.

9. Средства и методы государственной поддержки организаций в кризисной ситуации

10. Реструктуризация налоговой задолженности как способ заключения мирового соглашения.

11. Диагностика экономического состояния неплатежеспособной организации.

12. Анализ финансового состояния кризисной организации в рамках внутреннего и внешнего аудита.

13. Финансовое оздоровление организации.
14. Разработка бизнес-плана финансового оздоровления организации.
15. Разработка стратегии по выводу неплатежеспособной организации из состояния кризиса.
16. Формирование антикризисной маркетинговой стратегии организации.
17. Маркетинговая программа бизнес-плана финансового оздоровления организации.
18. Финансовая политика неплатежеспособной организации.
19. Управление денежными потоками, дебиторской и кредиторской за-долженностями в период финансового оздоровления организации.
20. Разработка антикризисной инвестиционной политики.
21. Разработка антикризисной инновационной политики.
22. Организационно-производственный менеджмент в неплатежеспособной организации
23. Политика управления персоналом в условиях антикризисного управления.
24. Организационные аспекты деятельности арбитражного управляюще-го и членов его команды.
25. Саморегулируемая организация арбитражных управляющих: функции, права и обязанности.
26. Особенности антикризисного управления в странах с развитой рыночной экономикой
27. Разработка технологий антикризисного управления.
28. Риски в антикризисном управлении.
29. Кризисы и типы антикризисного управления.
30. Кризисы организаций.

*Очно-заочная форма обучения, Девятый семестр, Экзамен  
Контролируемые ИДК: ПК-П2.1 ПК-П3.1*

Вопросы/Задания:

1. Понятие антикризисного управления (на предприятии) и антикризисного (государственного) регулирования, их цели и задачи.
2. Виды антикризисного управления.

3. Механизмы и принципы антикризисного управления.
4. Причины, факторы, симптомы возникновения кризисов, в том числе экономического и финансового.
5. Разновидности кризисов. Классический цикл воспроизводства.
6. Особенности и классификация экономических кризисов.
7. Государство в рыночной экономике и истоки кризисов государственного управления.
8. Особенности становления и развития системы государственного управления в России.
9. Пути преодоления кризиса в системе государственного управления.
10. Общие и специфические, внешние и внутренние факторы развития организации.
11. Возникновение кризисов в организации.
12. Тенденции цикличного развития организации.
13. Опасность и вероятность кризисов в циклических тенденциях развития организации
14. Аналитическая основа государственного регулирования кризисных ситуаций.
15. Роль государства в рыночной экономике.
16. Виды государственного регулирования кризисных ситуаций.
17. Управляемые и неуправляемые процессы антикризисного управления.
18. Исследование фактора маркетинговой среды.
19. Использование средств маркетинга в антикризисном управлении.
20. Формирование маркетинговых стратегий в антикризисном менеджменте.
21. Основные элементы антикризисного организационно-производственного менеджмента.
22. Характеристика состояния инвестиционного процесса как база принятия инвестиционных решений в антикризисном управлении.
23. Источники финансирования инвестиций в условиях ограниченных финансовых ресурсов.
24. Оценка инвестиционной привлекательности предприятий.

25. Методы оценки инвестиционных проектов.
26. Понятие и особенности технологии антикризисного управления.
27. Структура общей технологической схемы антикризисного управления.
28. Методика разработки антикризисных управленческих решений в антикризисном управлении структурно-морфологического анализа в технологии разработки управленческих решений.
29. Контроль кризисных ситуаций в технологии антикризисного управления.
30. Подсистема антикризисного управления персоналом организации (фирмой).
31. Содержание понятия «персонал управления».
32. Антикризисная кадровая политика организации: ее цели, задачи, приоритеты на современном этапе.
33. Состав систем управления персоналом организации.
34. Антикризисная политика в управлении персоналом. Характеристика принципов управления персоналом и их классификация.
35. Особенности антикризисного управления персоналом организации.
36. Социально-трудовые отношения на предприятии.
37. Возможность, необходимость и проблематика антикризисного управления.
38. Признаки и особенности антикризисного управления.
39. Эффективность антикризисного управления.
40. Основные параметры диагностирования.
41. Этапы и методы диагностики кризиса.
42. Информация в диагностике кризиса.
43. Информация в диагностике кризиса.
44. Диагностика банкротства предприятия.
45. Роль стратегии в антикризисном управлении.
46. Разработка антикризисной стратегии организации.
47. Реализация выбранной антикризисной стратегии: тактика управления.

48. Организация внедрения антикризисной стратегии.
49. Организационные механизмы оздоровления предприятия и повышение его устойчивости.
50. Научно–техническая политика в рамках антикризисного управления производством.
51. Организация труда временного управляющего.
52. Обеспечение сохранности имущества предприятия.
53. Взаимоотношения временного управляющего с администрацией предприятия и судебными органами.
54. Организация труда внешнего управляющего. Разработка и утверждение плана внешнего управления.
55. Последовательность действий конкурсного управляющего.
56. Содержание плана ликвидации предприятия-должника.
57. Природа и классификация управленческих рисков.
58. Управление риском: возможности, средства, факторы
59. Классификация рисков в антикризисном управлении.
60. Инновации – ведущее средство антикризисного менеджмента.

*Очно-заочная форма обучения, Девятый семестр, Курсовой проект  
Контролируемые ИДК: ПК-П2.1 ПК-П3.1*

Вопросы/Задания:

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.
5. Банкротство организаций и меры по его предупреждению.
6. Процедуры банкротства (на примере отдельной процедуры).
7. Антикризисное управление на различных стадиях жизненного цикла организации.

8. Государственное регулирование кризисных ситуаций в экономике.
9. Средства и методы государственной поддержки организаций в кризисной ситуации
10. Реструктуризация налоговой задолженности как способ заключения мирового соглашения.
11. Диагностика экономического состояния неплатежеспособной организации.
12. Анализ финансового состояния кризисной организации в рамках внутреннего и внешнего аудита.
13. Финансовое оздоровление организации.
14. Разработка бизнес-плана финансового оздоровления организации.
15. Разработка стратегии по выводу неплатежеспособной организации из состояния кризиса.
16. Формирование антикризисной маркетинговой стратегии организации.
17. Маркетинговая программа бизнес-плана финансового оздоровления организации.
18. Финансовая политика неплатежеспособной организации.
19. Управление денежными потоками, дебиторской и кредиторской задолженностями в период финансового оздоровления организации.
20. Разработка антикризисной инвестиционной политики.
21. Разработка антикризисной инновационной политики.
22. Организационно-производственный менеджмент в неплатежеспособной организации
23. Политика управления персоналом в условиях антикризисного управления.
24. Организационные аспекты деятельности арбитражного управляющего и членов его команды.
25. Саморегулируемая организация арбитражных управляющих: функции, права и обязанности.
26. Особенности антикризисного управления в странах с развитой рыночной экономикой
27. Разработка технологий антикризисного управления.
28. Риски в антикризисном управлении.



29. Кризисы и типы антикризисного управления.

30. Кризисы организаций.

## **8. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины**

### **8.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы**

#### *Основная литература*

1. Орехов, В. И. Антикризисное управление: Учебное пособие / В. И. Орехов, Т.Р. Орехова, К.В. Балдин.; Российская академия естественных наук. - 3 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2024. - 541 с. - 978-5-16-111659-3. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.com/cover/2051/2051467.jpg> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке

2. Гореликов, К.А. Антикризисное управление: Учебник для бакалавров / К.А. Гореликов. - 5 - Москва: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2022. - 214 с. - 978-5-394-04885-2. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.com/cover/2082/2082449.jpg> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке

3. Васин, С.М. Антикризисное управление: Учебное пособие / С.М. Васин, В.С. Шутов.; Пензенский государственный университет архитектуры и строительства. - 1 - Москва: Издательский Центр РИОР, 2023. - 272 с. - 978-5-16-012075-1. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.com/cover/2007/2007877.jpg> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке

#### *Дополнительная литература*

1. БАНДУРИНА И. П. Антикризисное управление: метод. рекомендации / БАНДУРИНА И. П., Саенко И. И.. - Краснодар: КубГАУ, 2021. - 23 с. - Текст: электронный. // : [сайт]. - URL: <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=10684> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке

2. Мишланова М. Ю. Антикризисное управление: учебно-методическое пособие / Мишланова М. Ю., Канхва В. С., Сызранцев Г. А.. - Москва: МИСИ – МГСУ, 2020. - 53 с. - 978-5-7264-2083-7. - Текст: электронный. // RuSpLAN: [сайт]. - URL: <https://e.lanbook.com/img/cover/book/149245.jpg> (дата обращения: 19.06.2025). - Режим доступа: по подписке

3. Таскаева Н. Н. Антикризисное управление и риск-менеджмент: учебно-методическое пособие / Таскаева Н. Н.. - Москва: МИСИ – МГСУ, 2020. - 47 с. - 978-5-7264-2231-2. - Текст: электронный. // RuSpLAN: [сайт]. - URL: <https://e.lanbook.com/img/cover/book/149231.jpg> (дата обращения: 19.06.2025). - Режим доступа: по подписке

4. ТУБАЛЕЦ А. А. Антикризисное управление: метод. указания / ТУБАЛЕЦ А. А., Иванова В. А.. - Краснодар: КубГАУ, 2024. - 78 с. - Текст: непосредственный.

5. Аунапу, Э. Ф. Антикризисное управление: учебник / Э. Ф. Аунапу,. - Антикризисное управление - Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2019. - 313 с. - 978-5-4486-0452-2. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/79765.html> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке

6. Антикризисное управление организацией: Учебник / Г. Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин, В.А. Трифонов.; Новгородский государственный университет им. Ярослава Мудрого. - 1 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2024. - 143 с. - 978-5-16-103116-2. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.com/cover/2115/2115736.jpg> (дата обращения: 08.09.2025). - Режим доступа: по подписке

7. Рыбкина М. В. Антикризисное управление: учебное пособие / Рыбкина М. В.. - Ульяновск: УлГТУ, 2020. - 182 с. - 978-5-9795-2023-0. - Текст: электронный. // RuSpLAN: [сайт]. - URL: <https://e.lanbook.com/img/cover/book/259811.jpg> (дата обращения: 19.06.2025). - Режим доступа: по подписке

## **8.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся**

### *Профессиональные базы данных*

1. <https://znanium.com/> - Znanium.com
2. <https://upravlenie-riskami.ru/> - Управление рисками и Риск-менеджмент

### *Ресурсы «Интернет»*

1. <https://edu.kubsau.ru/> - Образовательный портал КубГАУ
2. <http://www.iprbookshop.ru/> - IPRbook
3. <https://www.garant.ru/> - Справочно-правовая система "Гарант"
4. <https://www.consultant.ru/> - Правовой сайт КонсультантПлюс

## **8.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине позволяют:

- обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие посредством сети «Интернет»;
- фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы;
- организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентаций, учебных фильмов;
- контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования.

Перечень лицензионного программного обеспечения:

- 1 Microsoft Windows - операционная система.
- 2 Microsoft Office (включает Word, Excel, Power Point) - пакет офисных приложений.

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем:

- 1 Гарант - правовая, <https://www.garant.ru/>
- 2 Консультант - правовая, <https://www.consultant.ru/>
- 3 Научная электронная библиотека eLibrary - универсальная, <https://elibrary.ru/>

Доступ к сети Интернет, доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.

### *Перечень программного обеспечения*

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Не используется.

### *Перечень информационно-справочных систем*

(обновление выполняется еженедельно)

Не используется.

#### **8.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование**

Университет располагает на праве собственности или ином законном основании материально-техническим обеспечением образовательной деятельности (помещениями и оборудованием) для реализации программы бакалавриата, специалитета, магистратуры по Блоку 1 "Дисциплины (модули)" и Блоку 3 "Государственная итоговая аттестация" в соответствии с учебным планом.

Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде университета из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", как на территории университета, так и вне его. Условия для функционирования электронной информационно-образовательной среды могут быть созданы с использованием ресурсов иных организаций.

Учебная аудитория

302эк

- 0 шт.

доска 100\*150 см магнитно-маркерная В1211 - 0 шт.

парты - 0 шт.

Стул 530х570х815 мм каркас металлический черный обивка ткань черного цвета - 0 шт.

305эк

- 0 шт.

доска 100\*150 см магнитно-маркерная В1211 - 1 шт.

стол компьютерный - 14 шт.

стул - 28 шт.

306эк

доска 100\*150 см магнитно-маркерная В1211 - 1 шт.

стол компьютерный - 14 шт.

Стул 530х570х815 мм каркас металлический черный обивка ткань черного цвета - 28 шт.

Лекционный зал

312эк

видеопроектор LCD (1500) - 0 шт.

парты - 0 шт.

трибуна мультимедийная - 0 шт.

#### **9. Методические указания по освоению дисциплины (модуля)**

Учебная работа по направлению подготовки осуществляется в форме контактной работы с преподавателем, самостоятельной работы обучающегося, текущей и промежуточной аттестаций, иных формах, предлагаемых университетом. Учебный материал дисциплины структурирован и его изучение производится в тематической последовательности. Содержание методических указаний должно соответствовать требованиям Федерального государственного образовательного стандарта и учебных программ по дисциплине. Самостоятельная работа студентов может быть выполнена с помощью материалов, размещенных на портале поддержки Moodle.

#### ***Методические указания по формам работы***

##### ***Лекционные занятия***

Передача значительного объема систематизированной информации в устной форме достаточно большой аудитории. Дает возможность экономно и систематично излагать

учебный материал. Обучающиеся изучают лекционный материал, размещенный на портале поддержки обучения Moodle.

### *Практические занятия*

Форма организации обучения, проводимая под руководством преподавателя и служащая для детализации, анализа, расширения, углубления, закрепления, применения (или выполнения) разнообразных практических работ, упражнений) и контроля усвоения полученной на лекциях учебной информации. Практические занятия проводятся с использованием учебно-методических изданий, размещенных на образовательном портале университета.

### **Описание возможностей изучения дисциплины лицами с ОВЗ и инвалидами**

Для инвалидов и лиц с ОВЗ может изменяться объём дисциплины (модуля) в часах, выделенных на контактную работу обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающегося (при этом не увеличивается количество зачётных единиц, выделенных на освоение дисциплины).

Фонды оценочных средств адаптируются к ограничениям здоровья и восприятия информации обучающимися.

Основные формы представления оценочных средств – в печатной форме или в форме электронного документа.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ с нарушением зрения:

- устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;
- с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, дистанционные формы, если позволяет острота зрения - графические работы и др.;
- при возможности письменная проверка с использованием рельефно-точечной системы Брайля, увеличенного шрифта, использование специальных технических средств (тифлотехнических средств): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, отчеты и др.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ с нарушением слуха:

- письменная проверка: контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;
- с использованием компьютера: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы и др.;
- при возможности устная проверка с использованием специальных технических средств (аудиосредств, средств коммуникации, звукоусиливающей аппаратуры и др.): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ с нарушением опорно-двигательного аппарата:

- письменная проверка с использованием специальных технических средств (альтернативных средств ввода, управления компьютером и др.): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;
- устная проверка, с использованием специальных технических средств (средств коммуникаций): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;
- с использованием компьютера и специального ПО (альтернативных средств ввода и управления компьютером и др.): работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы предпочтительнее обучающимся, ограниченными в передвижении и др.

Адаптация процедуры проведения промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ.

В ходе проведения промежуточной аттестации предусмотрено:

- предъявление обучающимся печатных и (или) электронных материалов в формах,

адаптированных к ограничениям их здоровья;

- возможность пользоваться индивидуальными устройствами и средствами, позволяющими адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом их индивидуальных особенностей;

- увеличение продолжительности проведения аттестации;

- возможность присутствия ассистента и оказания им необходимой помощи (занять рабочее место, передвигаться, прочесть и оформить задание, общаться с преподавателем).

Формы промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ должны учитывать индивидуальные и психофизические особенности обучающегося/обучающихся по АОПОП ВО (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с нарушениями зрения:

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить плоскостную информацию в аудиальную или тактильную форму;

- возможность использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом индивидуальных особенностей и состояния здоровья студента;

- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;

- использование чёткого и увеличенного по размеру шрифта и графических объектов в мультимедийных презентациях;

- использование инструментов «лупа», «проектор» при работе с интерактивной доской;

- озвучивание визуальной информации, представленной обучающимся в ходе занятий;

- обеспечение раздаточным материалом, дублирующим информацию, выводимую на экран;

- наличие подписей и описания у всех используемых в процессе обучения рисунков и иных графических объектов, что даёт возможность перевести письменный текст в аудиальный;

- обеспечение особого речевого режима преподавания: лекции читаются громко, разборчиво, отчётливо, с паузами между смысловыми блоками информации, обеспечивается интонирование, повторение, акцентирование, профилактика рассеивания внимания;

- минимизация внешнего шума и обеспечение спокойной аудиальной обстановки;

- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, на ноутбуке, в виде пометок в заранее подготовленном тексте);

- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания и др.) на практических и лабораторных занятиях;

- минимизирование заданий, требующих активного использования зрительной памяти и зрительного внимания;

- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы.

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с нарушениями опорно-двигательного аппарата (маломобильные студенты, студенты, имеющие трудности передвижения и патологию верхних конечностей):

- возможность использовать специальное программное обеспечение и специальное оборудование и позволяющее компенсировать двигательное нарушение (коляски, ходунки, трости и др.);

- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;

- применение дополнительных средств активизации процессов запоминания и повторения;

- опора на определенные и точные понятия;

- использование для иллюстрации конкретных примеров;

- применение вопросов для мониторинга понимания;

- разделение изучаемого материала на небольшие логические блоки;

- увеличение доли конкретного материала и соблюдение принципа от простого к сложному

при объяснении материала;

- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания др.);
- обеспечение беспрепятственного доступа в помещения, а также пребывания в них;
- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие обеспечить реализацию эргономических принципов и комфортное пребывание на месте в течение всего периода учёбы (подставки, специальные подушки и др.).

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с нарушениями слуха (глухие, слабослышащие, позднооглохшие):

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить аудиальную форму лекции в плоскостную информацию;
- наличие возможности использовать индивидуальные звукоусиливающие устройства и сурдотехнические средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации; осуществлять взаимнообратный перевод текстовых и аудиофайлов (блокнот для речевого ввода), а также запись и воспроизведение зрительной информации;
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала (структурно-логические схемы, таблицы, графики, концентрирующие и обобщающие информацию, опорные конспекты, раздаточный материал);
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
- особый речевой режим работы (отказ от длинных фраз и сложных предложений, хорошая артикуляция; четкость изложения, отсутствие лишних слов; повторение фраз без изменения слов и порядка их следования; обеспечение зрительного контакта во время говорения и чуть более медленного темпа речи, использование естественных жестов и мимики);
- чёткое соблюдение алгоритма занятия и заданий для самостоятельной работы (называние темы, постановка цели, сообщение и запись плана, выделение основных понятий и методов их изучения, указание видов деятельности студентов и способов проверки усвоения материала, словарная работа);
- соблюдение требований к предъявляемым учебным текстам (разбивка текста на части; выделение опорных смысловых пунктов; использование наглядных средств);
- минимизация внешних шумов;
- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего).

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с прочими видами нарушений (ДЦП с нарушениями речи, заболевания эндокринной, центральной нервной и сердечно-сосудистой систем, онкологические заболевания):

- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации;
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала;
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;

- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего);
- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате;
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, в виде пометок в заранее подготовленном тексте);
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы;
- стимулирование выработки у студентов навыков самоорганизации и самоконтроля;
- наличие пауз для отдыха и смены видов деятельности по ходу занятия.

#### **10. Методические рекомендации по освоению дисциплины (модуля)**

Дисциплина Антикризисное управление ведётся в соответствии с календарным учебным планом и расписанием занятий по неделям. Темы проведения занятий определяются тематическим планом рабочей программы дисциплины.